

Emprendedores

AL SERVICIO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA



Núm. 172,
julio-agosto
de 2018

30 años

Revista editada por la Facultad de Contaduría y Administración - UNAM ISSN 0187-7828.



AguaBon: exitoso ejemplo de emprendimiento

- Los orígenes de la sustentabilidad
- El consumo responsable: un consumo con-sentido
- Herramientas para que el emprendimiento trascienda fronteras



Actividad espacial: una gran oportunidad para México

Es una publicación del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme) Facultad de Contaduría y Administración Universidad Nacional Autónoma de México

DIRECCIÓN EDITORIAL

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Director de la FCA-UNAM

Dr. Armando Tomé González
Secretario General de la FCA-UNAM

Mtro. Emeterio Roberto González Barrón
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme)

Dra. Clotilde Hernández Garnica
Directora Editorial

Mtra. Alejandra Altamirano Román
Coordinadora editorial

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN EDITORIAL

Dr. José Ricardo Méndez Cruz
Director

Mtro. Víctor Alejandro Hernández Arteaga
Coordinador de Producción Editorial

L.C.C. Iván Ventura González López
Editor y revisor

L.D.G. Ivonne Berenice Carmona Montero
Diseño Editorial

*Fotografía de portada: Guadalupe Carolina Martínez Martínez

Se otorga permiso para reproducir el contenido de la revista para usarlo en materiales didácticos siempre y cuando se precisen la fuente y los derechos de autor. Para cualquier uso, deberá solicitarse autorización a la Directora Editorial de esta publicación.

La FCA agradece a los autores que participan en esta revista ya que su aportación es honorífica. Los académicos de tiempo completo lo hacen como parte de sus labores de productividad y divulgación. La opinión expresada por ellos refleja su postura personal y no necesariamente de la Institución.

Autorizaciones: EMPRENDEDORES es una publicación bimestral de la FCA-UNAM, Circuito Exterior de Ciudad Universitaria s/n, Coyoacán. C.P. 04510, Ciudad de México. ISSN-0187-7828. Reserva de derechos de uso exclusivo del Título Núm. 04-2002-100916375700-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor de la Secretaría de Educación Pública. Certificado de Licitud de Título Núm. 3657 y de Contenido Núm. 3092, otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Editor responsable: Dr. José Ricardo Méndez Cruz. Publicación periódica autorizada por el Servicio Postal Mexicano con el registro Núm. 1011089 características 229261419.



Dr. Enrique Graue Wiechers
Rector

Dr. Leonardo Lomeli Vanegas
Secretario General

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Secretario Administrativo

Dr. Alberto Ken Oyama Nakagawa
Secretario de Desarrollo Institucional

Mtro. Javier de la Fuente Hernández
Secretario de Atención a la Comunidad Universitaria

Dra. Mónica González Contró
Abogada General

Mtro. Néstor Martínez Cristo
Director General de Comunicación Social



Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Director

Dr. Armando Tomé González
Secretario General

Mtra. Adriana Padilla Morales
Jefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtra. Ana Lilia Contreras Villagómez
Jefa de la Licenciatura en Contaduría

Mtra. Rosa Martha Barona Peña
Jefa de la Licenciatura en Negocios Internacionales

Mtro. Rafael Rodríguez Castelán
Jefe de la Licenciatura en Administración

Mtra. María del Rocío Huitrón Hernández
Jefa de la Licenciatura en Informática

Mtro. José Silvestre Méndez Morales
Jefe de la División de Investigación

Dr. Alfredo Delgado Guzmán
Coordinador del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

L.A. Alberto García Pantoja
Secretario de Relaciones y Extensión Universitaria

Dr. José Ricardo Méndez Cruz
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial

Mtra. Silvia Berenice Villamil Rodríguez
Secretaria de Vinculación

Mtro. Emeterio Roberto González Barrón
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa

Mtra. María Elena García Hernández
Secretaria de Planeación

L.C. José Lino Rodríguez Sánchez
Secretario de Intercambio Académico ANFECA

Mtro. Gustavo Almaguer Pérez
Secretario de Personal Docente

Mtra. Adriana Arias Cedillo
Jefa de la División de Educación Continua

Mtro. Jorge Armando Arrijo Pardo
Secretario de Cooperación Internacional

Dra. Marlene Olga Ramírez Chavero
Jefa del Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia

Lic. Ernesto Durand Rodríguez
Secretario de Difusión Cultural

Mtra. Gabriela Montero Montiel
Jefa del Centro de Educación a Distancia y Gestión del Conocimiento

Mtro. Balfred Santaella Hinojosa
Jefe del Centro de Informática

Lic. José María Herrera Aguilar
Coordinador General del Sistema Bibliotecario

Mtra. Celina González Goñi
Subjefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtro. José Luis Arias Negrete
Subjefe de la División de Investigación

Presentación

Albert Einstein decía: que la vida era una preparación para el futuro y que la mejor preparación para el futuro era vivir como si no hubiera ninguno”. Esta reflexión nos dice que día a día hay que construirnos un futuro y los emprendedores lo saben bien, hoy enfrentan grandes retos que los obligan a investigar y a comprender las nuevas tendencias para identificar el camino hacia la consecución de sus metas.

Sin duda, tienen la necesidad de generar mejores estrategias para lograrlo y por ello en este número de su revista *Emprendedores* se dan a conocer algunas tendencias en materia de sustentabilidad para que aprovechen las oportunidades desde enfoques que concilian ambiente, sociedad y rendimientos económicos.

En la actualidad es necesario que los emprendedores tengan una perspectiva sustentable en el marco de la geoeconómica y el consumo responsable. Una asignatura pendiente es la apertura de nuevos mercados, como es el de Oriente Medio, al que se puede llegar si se cubren los requisitos que exigen estos mercados altamente especializados.

Al incorporar estas tendencias los emprendedores mejorarán su conocimiento acerca del impacto social que genera su actuación y podrán evaluar de manera más efectiva a su organización.

Estos temas y los textos resultantes son producto de los trabajos realizados en el Seminario de Métodos de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas de la División de Investigación de la Facultad de Contaduría y Administración.

En este número, también tenemos la oportunidad de que Diana González, una joven madre, nos comparta como logro emprender; Don Mauro Bonifaz López Cruz empresario oaxaqueño, nos habla de su experiencia en la Mixteca y Tania Robles, estudiante mexicana, que ha incursionado de manera destacada en la industria especial, realiza interesantes reflexiones acerca de la importancia de este sector en México.

Dra. Lisette Farah Simón
Coordinadora de este número



En el número 172

6

Emprendimiento y sustentabilidad

Los orígenes de la sustentabilidad

Hugo Javier Buenrostro Aguilar
Lisette Farah Simón

12

Valuación integral: la generación de valor sustentable

María Angélica Cruz Reyes
Nadima Simón Domínguez

16

La evaluación de la efectividad en las organizaciones. ¿Cómo lograr el éxito?

Ana Catalina Bruna Bohne García

20

El consumo responsable: un consumo con-sentido

Mélanie S. Picard

25

AguaBon: exitoso ejemplo de emprendimiento

Guadalupe Carolina Martínez Martínez

29

La administración sostenible: elemento fundamental en proyectos de inversión y planes de negocio para generar valor económico, social y ambiental

Juan Alberto Adam Siade



34 **Tecnología, innovación y estrategia digital para tu negocio**

Raúl Arturo Cornejo López
Javier Cornejo Díaz González

39 **La micro y pequeña empresa en la era digital**

Octavio Antonio Ávila Montes de Oca

44 **Emprendimiento de negocios para el Oriente Medio**

Jesús Fernández Flores

47 **Herramientas para que el emprendimiento trascienda fronteras**

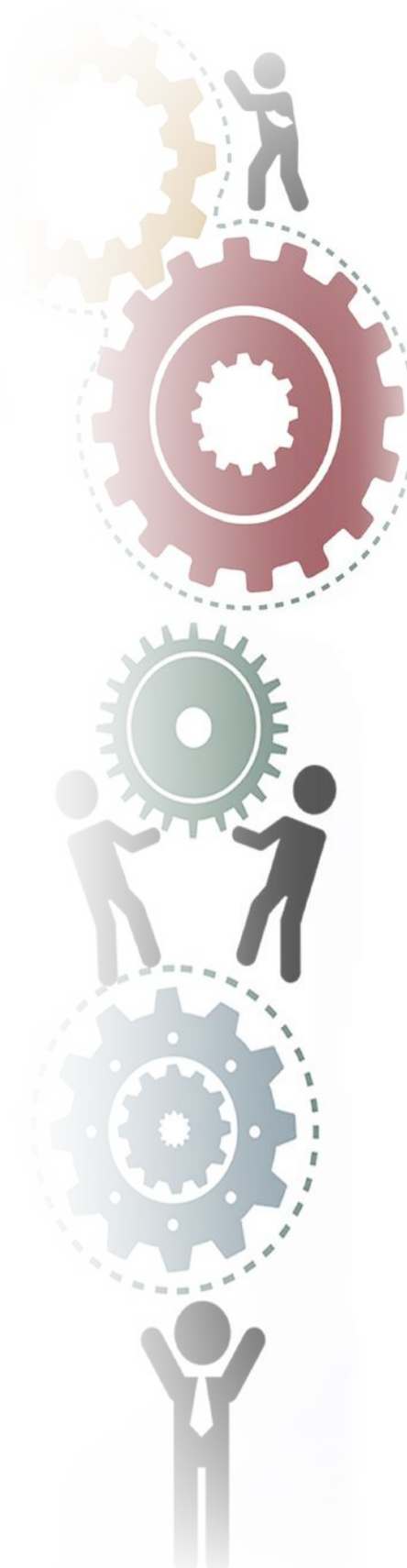
G. Guillermina Martínez Pérez

52 **EasyLet. Espacio de *co-working* con servicios y ludoteca**

Mélanie S. Picard

56 **Actividad espacial: una gran oportunidad para México**

Teresa de Jesús Amador Sánchez
Lorena Trinidad Chávez



Los orígenes de la sustentabilidad

Hugo Javier Buenrostro Aguilar
Lisette Farah Simón

El concepto de sustentabilidad y el de desarrollo sustentable se han convertido en *eslogan* de todo tipo de organizaciones que buscan, al menos en el discurso, mejorar sus acciones con relación al ambiente, la sociedad y sus rendimientos económicos.

En el contexto actual, es indispensable analizar la evolución del concepto de la sustentabilidad y la forma en que ésta ha sido explicada y relacionada con múltiples aspectos y términos. Ello permitirá integrarla de manera eficiente a los cuerpos teóricos de la ciencia, en este caso al de la Administración, y generará un nuevo enfoque que intente explicar la realidad en la que las organizaciones interactúan como agentes generadores de externalidades negativas y de cambios que mejoren el entorno en el que actúan.

La sustentabilidad es un concepto dinámico y en constante transformación, pues su origen se encuentra en los movimientos ambientalistas, tanto sociales como políticos, de las décadas de 1960 y 1970. Se podría decir que el libro *Silent Spring* de Rachel Carson, publicado en 1962, fue el desencadenante de estos movimientos. En él, exponía que el uso desmesurado de pesticidas generaba problemas en la salud al contaminar la cadena de alimentos que estarían en los anaqueles para el consumo humano. No obstante, antes del libro mencionado, Murray Bookchin, bajo el seudónimo de Lewis Herber, publicó su obra titulada *Our Synthetic Environment*, donde explicaba que el saqueo ambiental al que la sociedad había llegado se conectaba a otros males sociales, lo que sería la base para el surgimiento de la ecología social en 1964 que se ligaba a problemas de diversa índole, como los económicos, los étnicos, los culturales e, incluso, conflictos de género (Ricketts, 2010).

En este contexto, no debe dejarse de lado la aportación del Club de Roma, que nació a causa de la inquietud del empresario italiano Aurelio Peccei y Alexander King, científico escocés, por el desarro-



llo socioeconómico, la degradación ambiental y la distancia económica, cada vez mayor entre el hemisferio Norte y el Sur. En 1968, se realizó una reunión en Roma con 30 científicos, economistas y empresarios europeos, quienes en círculos de debates dieron pie a la creación, en 1969, del Club de Roma, cuyo objetivo principal fue la comprensión de la problemática de los desafíos interconectados con el fin de planificar el futuro (The Club of Rome, 2016).

Así se abrieron nuevos derroteros para otros trabajos como *The Historical Roots of Our Ecological Crisis* de Lynn White de 1967, *The Population Bomb* de Paul Ehrlich de 1968 y *The Closing Circle* de Barry Comoner de 1971. Estas obras abordaron la problemática ambiental desde



por los impulsores de la economía ecológica y originada con Kenneth Boulding, quien en su artículo “The Economics of the Coming Spaceship Earth”, de 1966, expuso que la humanidad experimentaba un proceso en el que la Tierra ya no era un lugar sin límites. En consecuencia, la humanidad ha intentado la correcta administración del consumo de los recursos en pos de las futuras generaciones, con lo que se evitaría un conflicto entre ellas. Éste es el objetivo principal del desarrollo sustentable.

El trabajo del zoólogo C. S. Holling fue fundamental para el desarrollo del concepto sustentabilidad fuerte. Él estableció los límites de los sistemas ecológicos, es decir, la estabilidad de un sistema y la capacidad de mantener su estructura frente a un disturbio para garantizar el funcionamiento del sistema ecológico. A esto último se le conoce como resiliencia (Schlör y otros, 2015).

diversas perspectivas; sin embargo, coincidían con Carson en la necesidad de reorientar el entendimiento del humano hacia su medioambiente, es decir, reorganizar a la sociedad para un correcto uso y distribución de los recursos naturales, bajo el entendido de que todo está conectado a todo, base del movimiento que daría pie a la sustentabilidad (Ricketts, 2010).

En 1972, el Club de Roma produjo una publicación que sería un hito mundial, por ser la primera que se realizó bajo un enfoque sistémico y por cuestionar la viabilidad de un crecimiento continuo con una huella ecológica humana. Dicha publicación se denominó *Los límites del crecimiento* (*The limits of growth*). Estuvo a cargo de Jay Forrester y fue supervisada por Dennis Meadows. Este libro permitió a Robert Solow iniciar un debate acerca de la posibilidad de conseguir un crecimiento óptimo que no evitara el bienestar del futuro, y se concluyó que era imposible lo-

grar un crecimiento mediante el uso de recursos no renovables (Ricketts, 2010). Esto fue afirmado por John Hartwick, quien, a su vez, se apoyó en un estudio realizado por Harold Hotelling para dar origen a lo que se denominaría la sustentabilidad débil.

Dicha concepción es una estrategia de eficiencia donde una trayectoria de consumo no decreciente se puede lograr si el capital social no disminuye, es decir, el capital total, que consiste en el capital natural, el capital humano y el capital hecho por el hombre, puede ser entregado a la próxima generación. Si un capital disminuye lo hace por el crecimiento de alguno de los otros; por ende, el capital social debe permanecer constante, al menos si el objetivo es el desarrollo sustentable (Schlör, Fischer y Hake, 2015).

Junto a la sustentabilidad débil se encuentra la sustentabilidad fuerte, o *holling sustainability*, desarrollada

La sustentabilidad, sólo puede ser entendida por las interconexiones de sus dimensiones

Los trabajos de estos autores demostraron que los problemas ambientales y sociales estaban interconectados; argumentaron

que la degradación ambiental debía ser atribuida a una serie de factores relacionados sistémicamente que exigían reorientar la idea acerca del lugar de la humanidad dentro del medioambiente. El cénit de estos esfuerzos llegó en 1972 con la celebración de la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Humano o Conferencia de Estocolmo, de la que emanaría la

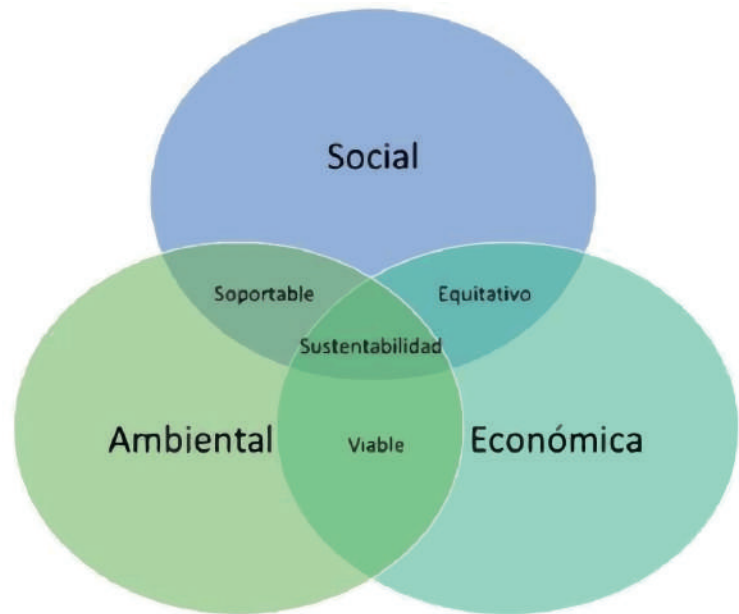
Comisión Mundial sobre Medioambiente y Desarrollo o Comisión Brundtland, conocida por su reporte “Nuestro Futuro Común” (*Our Common Future*), de 1987 y dirigida por la primera ministra noruega Gro Harlem Brundtland. En dicho reporte, se introducía de manera inaugural el término sustentabilidad en el ámbito político, pero, sobre todo, se entendía que las crisis que afectaban a la sociedad estaban interconectadas en tres áreas de interés: el medio ambiente, la economía y la sociedad (Ricketts, 2010; Brundtland y otros, 1987).

Es importante aclarar, como lo hace Ricketts (2010), que el término sustentabilidad, (*sustainability*) no fue acuñado por la Comisión Brundtland, pues, en realidad, es un vocablo proveniente de la logística militar que hace referencia al hecho de mantener a las tropas suministradas con los pertrechos propios de sus actividades. Al respecto, Starik y Kanashiro (2013) mencionan que desde sus raíces, “mantener” (*sustain*) y “capacidad” (*ability*), el término se ha ligado de manera general a la “capacidad de mantener”, sin aclarar qué debe mantenerse; también podría significar la capacidad de soportar y adaptarse.

Su asociación a los problemas medioambientales se atribuye a un trabajo publicado con el título *The Sustainable Society: Ethics and Economics Growth* por Robert L. Stivers, en 1976, y a la obra *Building a Sustainable Society*, publicada en 1981 por el fundador de Worldwatch Institute, Lester Brown. Por otra parte, la representación gráfica de la sustentabilidad fue realizada por Edward Barbier en su artículo titulado “The Concept of Sustainable Economic Development” de 1987; él ideó, mediante un diagrama de Venn (véase Figura 1) una imagen donde relacionó las áreas de interés descritas en el reporte de la Comisión Brundtland y que desde

entonces ha sido popular y políticamente emblemática (Ricketts, 2010).

Figura 1. Sustentabilidad diagrama de Venn



Fuente: Ricketts, G. (2010). The roots of sustainability. *Academic Question*, 23, p.44

Respecto de la idea de las tres dimensiones de la sustentabilidad, Chidiebele (2014) menciona que fue John Elkington, fundador de la consultoría británica SustainAbility, quien acuñó el término Triple Línea de Fondo o Triple Cuenta de Resultados (TBL, por sus siglas en inglés, *Triple Bottom Line*) en 1994, aunque adquirió mayor popularidad en 1998 cuando publicó *Cannibals with Forks* con el objetivo de incorporar de manera más explícita la dimensión social al hacer referencia a la existencia de tres resultados interconectados dentro de la sustentabilidad: la prosperidad económica, la calidad ambiental y la justicia social, que sirven para obtener información acerca de las operaciones y situaciones financieras de las empresas, por lo que estas últimas se ven obligadas a incluir en sus reportes cuestiones relacionadas con la sustentabilidad.

De esta manera, la TBL se centra en el valor económico, ambiental y social que las empresas crean y destruyen, por lo que se convierte en un marco que mide e informa acerca del desempeño corporativo con relación a parámetros económicos, sociales y medioambientales. Por lo tanto, las empresas debían presentar tres resultados diferentes y separados. La primer cuenta de resultados es la con-

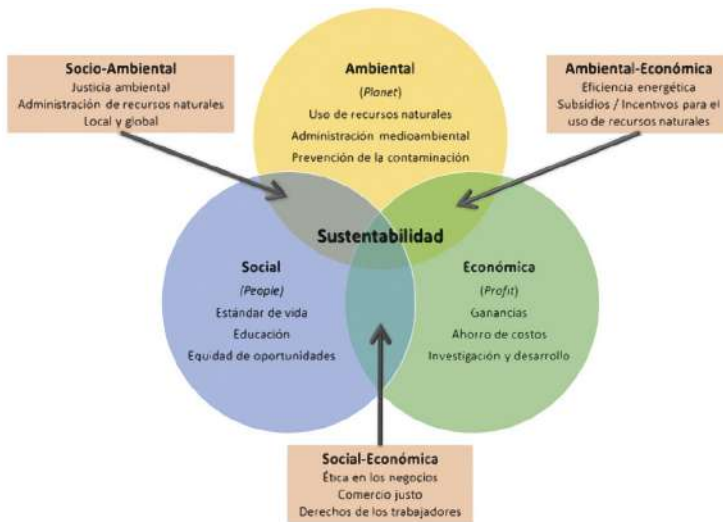
cerniente a las ganancias y pérdidas, que son los beneficios empresariales; la segunda se relaciona con las personas, medida como la responsabilidad social de la organización en todas sus operaciones, y, finalmente, la tercer cuenta tiene que ver con el planeta medida con una responsabilidad ambiental, lo anterior se conoce como las Tres P (*Three P's*), donde se relaciona el lucro (*profit*), la gente (*people*) y el planeta (*planet*), incorporando así las tres dimensiones –social, económica y ambiental–, valores en cada una de ellas y sus concierntes interconexiones (véase Figura 2).

empresarios.

De esta manera, el desarrollo sustentable promovido por la Comisión Brundtland se convirtió en el remedio para las crisis interconectadas con las que se ve confrontada la humanidad, que debe asegurar la satisfacción de las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras

La prosperidad económica, la calidad ambiental y la justicia social son los resultados de la sustentabilidad

Figura 2. Las tres esferas de la sustentabilidad de Elkington



Fuente: Chidiebele, O. (2014). Triple bottom line accounting and sustainable corporate performance. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(8), p. 198.

Al tener en cuenta la TBL, Dyllick y Hockerts (2002) argumentaron la existencia de tres tipos de capital: el capital económico que incluye el capital financiero; el capital tangible y el intangible, que crea una sustentabilidad económica definida como un flujo monetario suficiente para asegurar la liquidez de la empresa; el capital natural, recursos naturales renovables y no renovables y servicios del ecosistema, que da lugar a una sustentabilidad ambiental. Ésta hace referencia a un uso adecuado de los recursos por debajo de su tasa de producción natural o la de desarrollo de sustitutos sin degradar los servicios ambientales, y el capital social, incluye al capital humano y las relaciones humanas, que genera una sustentabilidad social, es decir, valores humanos y empresariales que interactúan en un sistema favorable tanto para los individuos y sus comunidades como para los

para satisfacer sus necesidades. Así, el concepto de la sustentabilidad dejó de ser solamente algo teórico y también se convirtió en una situación práctica que se transformó debido al entendimiento dinámico del concepto propio de sustentabilidad y, por ende, del desarrollo sustentable que se dio durante más de tres décadas. En 1992, la Agenda 21¹ agregó a las tres dimensiones de la sustentabilidad una cuarta: la institucional, que debe entenderse como un punto político donde los gobiernos han de buscar y crear políticas/programas que les permitan alcanzar compromisos internos e internacionales respecto de la sustentabilidad; de esta manera, el gobierno y la sociedad deberían enfocarse en objetivos económicos para superar la pobreza y, consecuentemente, mejorar la calidad ambiental (Mirshojaeian y Kaneko, 2010).

La sustentabilidad, en su parte conceptual, sólo puede ser entendida por las interconexiones de sus dimensiones por medio de principios, que son las acciones para llegar al desarrollo sustentable. En lugar de aislar, se debe complementar un sistema sustentable en el que las interconexiones entre la protección del medio ambiente, el rendimiento económico y el bienestar social serán guiadas por una voluntad política y los imperativos éticos y ecológicos (Robert y otros, 2002; Glavic y Lukman, 2007).

Lo anterior ha sido criticado por autores como Freeman Dyson, quien menciona que la sustentabilidad, sus conexiones y los pro-

blemas ambientales son una “mesa de tres patas”; incluso Robert Conquest señala que el término se ha convertido en “la idea” –la cosa, el sistema, la creencia que abarca y explica todo (Ricketts, 2010). Aunado a esto, Sharachchandra (1991) menciona que la sustentabilidad se ha transformado en un eslogan con gran fuerza política, sin que ello signifique una verdadera coherencia en su interpretación, y, sobre todo, en una percepción incompleta de la pobreza y la degradación ambiental que genera contradicciones en la formulación de políticas caracterizadas por una falta de rigor intelectual y de claridad.

La sustentabilidad no se ha abordado de manera integral, pues hay una tendencia a observarla o estudiarla sólo desde uno u otro aspecto,

se pasa por alto lo que la Comisión describía como problemas interconectados. Sin embargo, se debe recordar que los retos del entorno nos han colocado en una situación de transformación, no de transición, que debe dejar de lado la incompreensión de una situación que no va a desaparecer, pero sí puede empeorar (Nuthall, Jackson y Lyman, 2010; Smith, 2008a; Smith, 2008b; Dyllick y Hockerts, 2002).

Para evitar el sesgo anterior, debe desarrollarse una perspectiva de sustentabilidad que dé como resultado un desarrollo sustentable. La primera debe entenderse como una situación teórica donde interactúan los ámbitos económicos, sociales y ambientales, cada uno con sus propias problemáticas. A la esfera económica, le concierne lo relacio-

nado a la eficacia, al crecimiento y a la estabilidad; a la esfera ambiental le conciernen los tópicos de biodiversidad/resiliencia, recursos naturales y contaminación; finalmente, la esfera social se encarga de las cuestiones de pobreza, consulta/empoderamiento, cultura/herencia, calidad de vida de los trabajadores y sus comunidades (Vera, 2014).

Al considerar lo anterior, se observa que el concepto de la sustentabilidad requiere ser analizado desde diferentes niveles. También es necesario estudiar el modo en que éstos interactúan de manera horizontal y vertical, lo que genera un todo interconectado. Desde esta perspectiva, el desarrollo sustentable supera la definición de la Comisión Brundtland al enfatizar la relación del bienestar humano con la responsabilidad eco-



nómica en concordancia con los procesos naturales, a lo que se agrega un cuarto elemento o dimensión que se encarga de generar el marco, local o regional, bajo el que las acciones necesarias se coordinan, esta dimensión es la política o institucional.

A pesar de los esfuerzos anteriores, aún hace falta una metodología que logre evaluar significativamente el impacto de las acciones institucionales y de las empresas en cada una de las dimensiones de la sustentabilidad desde un enfoque de administración sustentable.

Referencias

- Brundtland, G. y otros (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. United Nations Documents, consultado en: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
- Chidiebele, O. (2014). Triple bottom line accounting and sustainable corporate performance. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(8), pp. 195-209.
- Dyllick, T. y Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategic and the environment*, 11(2), pp. 130-141.
- Glavic, P. y Lukman, R. (2007). Review of sustainability terms and their definitions. *Journal of Cleaner Production*, 15, pp.1875-1885.
- Mirshojaeian, H. y Kaneko, S. (2010). Causality between pillars of sustainable development: global stylized facts or regional phenomena? *Ecological Indicators*, 14, pp. 197-201.
- Nuthall, K., Jackson, E. y Lyman, E. (2010). Copenhagen ends, but many questions still remain. *Petroleum Review*, 64(757), pp. 39-40.
- Ricketts, G. (2010). The roots of sustainability. *Academic Questions*, 23, pp. 20-53.
- Schlör, H., Fscher, W. y Hake J. (2015). The system boundaries of sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 88, pp. 52-60.
- Sharachandra, L. (1991). Sustainable Development: a critical review. *World Development*, 19(6), pp. 607-621.
- Smith, L. (2008a). Climate change and energy security. *Petroleum Review*, 62(740), pp. 35-37.
- Smith, L. (2008b). An international climate change agenda. *Petroleum Review*, 62(740), pp. 36-37.
- Starik, M., y Kanashiro, P. (2013). Toward a theory of sustainability management: uncovering and integrating the nearly obvious. *Organization & Environment*, 26(1), pp. 7-30.
- The Club of Rome (2016). History, consultado en: <http://www.clubofrome.org/about-us/history/>
- Vera, P. (2014). Redefiniendo el papel de la empresa en el desarrollo de la sociedad: el imperativo de la sustentabilidad, en Hernández, C. (ed.). *Sustentabilidad y gestión en las organizaciones, Perspectivas teóricas e implicaciones prácticas*. México: Fontamara/ITSON/UES.

Mtro. Hugo Javier Buenrostro Aguilar

División de Investigación
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Email: yroxaber@hotmail.com

Dra. Lisette Farah Simón

División de Investigación
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Email: lfarah@live.com.mx

1 La Agenda 21, también denominada Programa 21, es el documento emanado de la Conferencia de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, que tuvo lugar en Río de Janeiro, Brasil, entre el 3 y el 14 de junio de 1992.

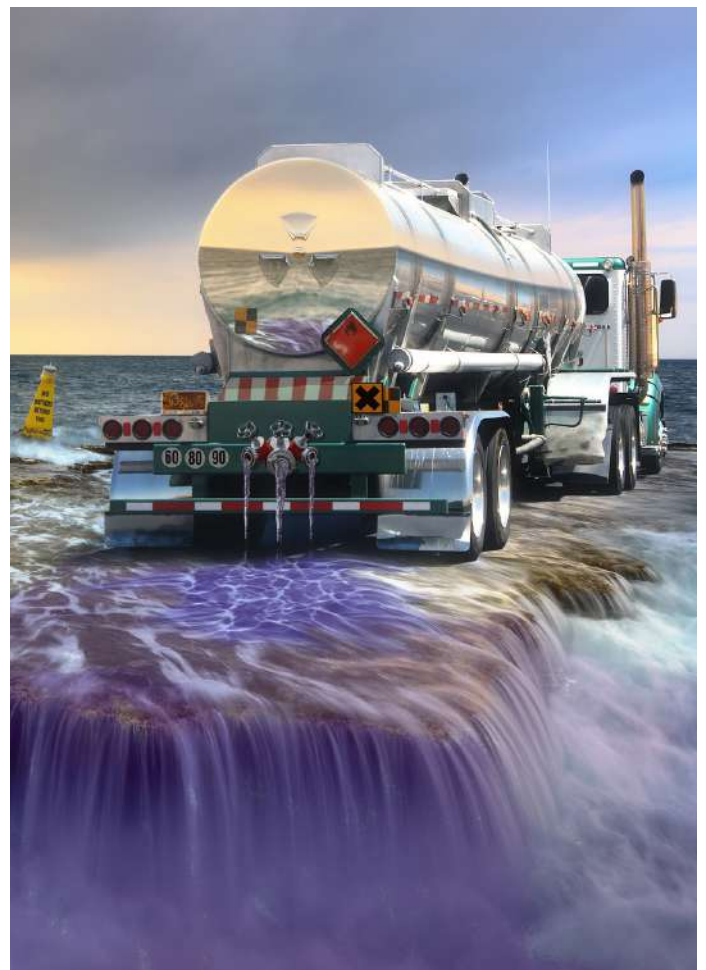
Valuación integral: la generación de valor sustentable

María Angélica Cruz Reyes
Nadima Simón Domínguez

El Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987), conocido como el Informe Brundtland, manifiesta la importancia de la administración para alcanzar el desarrollo sustentable. Asimismo, señala la necesidad de plantear estrategias para producir más con menos recursos y se alcance la seguridad alimentaria duradera.

Las organizaciones, objeto de estudio de la administración, se interesan, por ejemplo, en el desarrollo de tecnologías para minimizar la contaminación, pues no van a dejar de producir. Entre las estrategias de negocio, se encuentra la innovación de tecnologías limpias, pero con miras a incrementar la productividad para que, a su vez, obtengan utilidades, es decir, mayor eficiencia y menor contaminación. Dicha combinación tiene una perspectiva: ser responsables, pues las nuevas tecnologías también traen consigo riesgos como los químicos, los tóxicos o los desechos, que no sólo ocasionan accidentes graves a la naturaleza física, sino también a la humana. Evidentemente, ante lo anterior las empresas, no sólo las de orden global, sino también las pyme, deben demandar información acerca de su desempeño pasado y de sus impactos futuros para llevar a cabo la toma de decisiones con base en la Triple Cuenta de Resultados (*Triple Bottom Line*, TBL). Así, las nuevas empresas deberían conformarse bajo la perspectiva de la sustentabilidad.

Respecto del compromiso responsable, poco a poco las empresas globales mejoran su desempeño para lograr un desarrollo duradero y sustentable, pues inician sus actividades con principios como: las gestiones para la protección del medio, evitar la degradación, diseñar nuevas



tecnologías (para reciclar, reutilizar). Después, los enfoques se vinculan con las partes interesadas, figuran conceptos como “cero residuos” y se determinan las ISO (International Organization for Standardization), como la 14000, 26000, etcétera, al establecerse los subsistemas. Finalmente, una empresa sustentable se puede caracterizar por contar con productos, servicios y consumidores sustentables.

Entre las acciones dirigidas a la sustentabilidad de las empresas, se encuentra la publicación del informe integral, que deriva de la Iniciativa del Informe Global (Global Reporting Initiative, el GRI por sus siglas en inglés). Este documento reveló que, en 2016, 102 empresas globales publicaron su reporte integral. Asimismo, el Pacto Mundial de Naciones Unidas sumó aproximadamente 9 mil 500 empresas, de las que 250 son grandes. Ellas informan respecto de las medidas de sustentabilidad y sus impactos; más de 74% ocupa las directrices del GRI; las empresas restantes son pequeñas o medianas (GRI, 2017).

El Instituto de Reputación, en el nivel mundial, indica que las empresas con buena reputación en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) son aquellas que tienen:

- Un liderazgo activamente comprometido con la RSE
- Una responsabilidad social que se alinea al propósito de la marca
- Una agenda de RSE que se basa en acciones, no en retórica
- Una RSE que se gestiona y comunica al interior y al exterior
- Un compromiso con los humanos y el interés social

Es decir, poco a poco las empresas se interesan en asumir criterios que las conduzcan hacia la sustentabilidad, pero ante la complejidad

de un entorno global y dinámico se dan cuenta de que dichos criterios son multifactoriales; por tanto, se complica el proceso de la decisión. Por otra parte, enfrentan el reto de la transición hacia la sustentabilidad: conciliar sus objetivos de rendimientos y competitividad con los de la Triple Cuenta de Resultados.

Cada vez más las empresas asumen criterios que las conducen a la sustentabilidad

Para conciliar los objetivos y generar estrategias, se presenta la propuesta teórica de la medición de la generación de valor sustentable, cuya influencia se encuentra en Simón y Rueda (2016), quienes proponen una teoría de la administración sustentable que permita explicar los fenómenos administrativos con una perspectiva de

la sustentabilidad, y en Hart y Milstein (2003) cuya perspectiva de sustentabilidad en la empresa es una triple cuenta de resultados, esfera ambiental, social y económica, y que tiene como característica principal el equilibrio y la integralidad. Los cuatro factores generales de su proposición son:

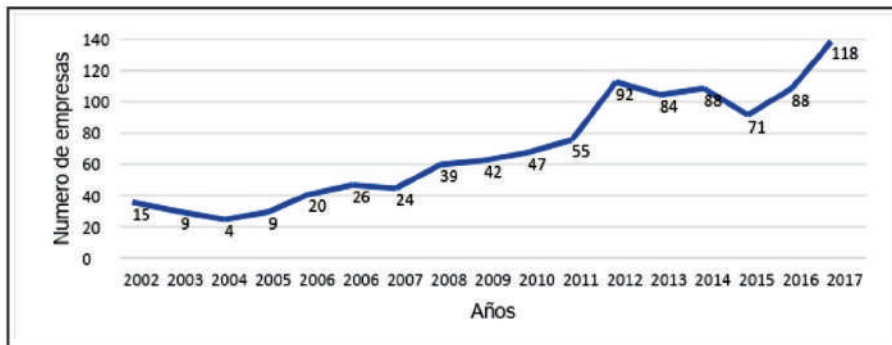
- Reducción del nivel de materiales, del consumo y de la contaminación asociada con el proceso de la industrialización
- Operación con transparencia
- Desarrollo de nuevas tecnologías
- Satisfacción de necesidades de las personas



En este sentido, la generación de valor sustentable está definida como “la capacidad que tiene la organización para ponderar y decidir entre necesidades y oportunidades de las partes interesadas a partir de los hechos sociales efectuados para el cumplimiento de la misión por la cual fue creada; no afectar la vida de todo ser vivo, evitar la vulnerabilidad en todos los niveles de la sociedad sin perder de vista la obtención de beneficios económicos para cada uno de los actores” (Cruz, 2016, p. 130). Dicha generación integra factores que definen el desempeño económico como el flujo de efectivo o el rendimiento sobre la inversión, la gestión ambiental (presente en ISO 14064 y la inversión en innovación) y la relación social (presente en ISO 26000 y los productos responsables).

Cabe señalar que las empresas de tipo global, que con mayor frecuencia asumen criterios y acciones hacia la sustentabilidad, se convierten en un faro que guía a la pequeña, mediana y nueva empresa para que, mediante políticas de buenas prácticas de comercio o mediante requisitos para la cadena de suministro, también puedan transitar hacia la sustentabilidad. Por ejemplo, en México se cuenta con el distintivo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi). En 2002, 15 empresas mexicanas lo obtuvieron, y en 2017 la cifra subió a 118 (Web, Cemefi, 2017).

Gráfica 1. Número de empresas con el distintivo de RSE 2002-2017



Fuente: Elaboración propia, con base en los datos del Cemefi, 2017

De acuerdo con la Gráfica 1, el aumento de empresas socialmente responsables, que por iniciativa propia han informado acerca de sus acciones en una triple cuenta de resultados, fue más de 600%. Otro ejemplo que muestra a las empresas mexicanas comprometidas con la sustentabilidad es el Índice de Precios y Cotizaciones (IPC) Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), que inició hace aproximadamente seis años. Para pertenecer al IPC sustentable, las empresas deben cumplir con requisitos propios de la Bolsa y con una evaluación de sus acciones en medio ambiente, responsabilidad social y gobierno corporativo. En 2016, figuraban 30 empresas, entre ellas Bimbo, Herdez, Femsa, Alsea, Cemex, Volaris, entre otras (Web, BMV, 2017).



Respecto de los nuevos proyectos de inversión, cuya finalidad está enfocada a la protección del medio ambiente y a las comunidades y que han sido objeto de publicaciones en revistas científicas, se ha observado que hay un interés creciente por determinar no sólo su viabilidad financiera, sino también su viabilidad ambiental y social. Se observó que dichos proyectos estudian, a lo largo y ancho del planeta, políticas de gestión en residuos sólidos urbanos, energías limpias, protección de la biosfera y de la fauna y la conservación del agua y las áreas protegidas.

Muchos de los proyectos ya incluyen un análisis de impacto ambiental y social. Tan sólo en el periodo de 2000 a 2010, se publicaron 121 artículos sobre este tema, pero de 2011 a 2018 se han incrementado a 322, por lo que suman un total de 443 artículos. Cabe destacar que la información proviene de la búsqueda en el servidor de sciencedirect con restricciones de términos, como pro-

yectos de inversión, plan de negocios, sustentabilidad y medio ambiente, en las palabras clave, resumen y título. Lo anterior da cuenta de la necesidad de transitar hacia la sustentabilidad, si bien es cierto que la mayoría de los proyectos se circunscribe a la esfera ambiental, también hay algunos que analizan los impactos en la sociedad como los proyectos de mega ciudades o zonas urbanas.

Hoy, el camino hacia la sustentabilidad debe estar caracterizado por la responsabilidad en las decisiones empresariales que se toman, pero sin perder de vista el interés genuino de los accionistas por obtener valor y rendimientos financieros; por ello, es importante contar

El camino hacia la sustentabilidad se caracteriza por la responsabilidad en las decisiones empresariales

con herramientas como el índice de generación de valor sustentable.

La propuesta de la medición de generación de valor sustentable no sólo da razón y cuenta en partida triple, también brinda elementos para visualizar las oportunidades que tiene una empresa sustentable, cuya característica distintiva es la comunicación con las partes interesadas, la reputación y la responsabilidad social en el presente y en el futuro. También es importante medir la generación de valor sustentable para identificar y divulgar los principales riesgos en las cadenas de valor e informar qué tendencias hay a lo largo del tiempo.

Referencias

- Bolsa Mexicana de Valores (2017). Índice de Precios y Cotizaciones Sustentable, consultado en: <http://bolsamexicanadevalores.com.mx/ipc-sustentable-bmv/>
- Centro Mexicano de Filantropía (2017). Empresa socialmente responsable, consultado en: <https://www.cemefi.org/esr/>
- Cruz-Reyes, M. A. (2016). Generación de valor sustentable en la industria agroalimentaria en México. Tesis doctoral, México: UNAM.
- GRI (2017). Informes de metas y objetivos, consultado en: https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/GRI_UNGC_SDG_Reporting_An_Analysis_of_Goals_and_Targets_2017.pdf
- Hart, S. (2007). *El capitalismo en la encrucijada. Cómo obtener beneficios empresariales y generar mejoras sociales a un mismo tiempo*. España: ediciones Deusto.
- Naciones Unidas (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Desarrollo y Cooperación Económica Internacional: Medio Ambiente.
- Naciones Unidas (2000). Pacto Mundial, consultado en: <https://www.unglobalcompact.org/> y <https://www.unglobalcompact.org/take-action/action/human-rights-open-letter-to-academics>.
- Simón, D. N. y Rueda, P. I. (2016). Administración y sustentabilidad, en Simón, D. N. y Rueda, P. I. (coord.). *Hacia una administración sustentable*. México: FCA-UNAM.

Dra. María Angélica Cruz Reyes

Docente investigadora
Instituto Politécnico Nacional, ESCA Unidad Tepepan
Email: macruzr@ipn.mx

Dra. Nadima Simón Domínguez

Profesora Emérita
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Email: nadimasimon@hotmail.com

La evaluación de la efectividad en las organizaciones

¿Cómo lograr el éxito?

Ana Catalina Bruna Bohne García

La evaluación de la efectividad en las organizaciones es un tema relevante debido a que los recursos escasean cada vez más por lo que se debe estudiar la manera de aprovecharlos al máximo.



Una de las grandes preocupaciones de los jóvenes quienes hoy en día intentan iniciar un nuevo negocio se relaciona con las posibilidades de triunfar. De hecho, se trata de una preocupación permanente que no sólo ha sido motivo de reflexión entre los hombres de negocios, sino también materia de estudio de muchos académicos, quienes han teorizado acerca de los factores que detonan el éxito o propician el fracaso de las empresas.

Evaluar la efectividad de las organizaciones ha sido, en efecto, uno de los grandes temas que los estudiosos de la administración han abordado a lo largo de los últimos 50 años con el propósito de conocer cuáles son las principales características que determinan que un negocio sea exitoso. Entre los autores que se han abo-

cado al estudio de la efectividad organizacional, figuran: Georgopolus (1960), Yuchtman and Seashore (1967), Campbell (1973), Steers (1975), Dubin (1976) y Goodman and Pennings (1977), por citar sólo algunos.

Sin lugar a dudas, Kim Cameron ha sobresalido por la calidad y el tipo de estudios que realizó, así como por sus esfuerzos para precisar el concepto de efectividad y determinar los factores que inciden en ella. Aunque él se enfocó específicamente en las instituciones de educación superior, sus resultados pueden considerarse como avances importantes en el tema, pues se han aplicado para probar su validez, con buenos resultados, en otro tipo de organizaciones (Ashraf, G. and Suhaida bte Abd Kadir, 2011).

Cameron (1978) señaló que la efectividad organizacional es un constructo, es decir, una idea o concepto abstracto, no un fenómeno concreto, y que su apreciación varía según el ángulo o perspectiva desde el que se observa. Esto significa que el éxito es un tema subjetivo que se define con base en los intereses que se persiguen, por lo que la evaluación en una empresa privada dista mucho de ser equivalente a la utilizada en una empresa paraestatal, donde la rentabilidad no es el móvil fundamental, sino la creación de empleos o el apoyo social a la comunidad, pues el criterio de evaluación es totalmente distinto del que se aplica en una organización lucrativa. Por lo tanto, al existir partes interesadas en temas tan diversos, como la rentabilidad, participación de utilidades, flexibilidad, satisfacción de empleados, clientes o sociedad, sustentabilidad, generación de empleo, apoyo social y muchos otros es necesario conocer el propósito específico de la evaluación.

Cameron (1978) también explicó que la efectividad puede ser medida en muy diversas formas, pero señaló que en términos generales se distinguían los siguientes modelos.

Objetivos y metas

Este modelo es ampliamente utilizado en la evaluación de la efectividad organizacional. Se centra en los objetivos esenciales de la organización como son las utilidades, innovación y calidad del producto. Existen algunos requisitos básicos para la adopción de este modelo. Se asume que debe haber un consenso de las partes involucradas en la determinación de los objetivos y metas específicas, así como un compromiso de todos para lograrlos. También se asume que el número de objetivos está limitado porque alcanzarlo depende de la obtención de los recursos necesarios.

Recursos

En este modelo, la efectividad se mide en función de la habilidad para obtener los recursos necesarios para la organización. Puede ser visto como la relación existente entre los recursos recibidos por la organización y los bienes y servicios producidos.

Procesos

Este modelo centra su atención en la transformación de los recursos para proporcionar bienes o servicios. Se entiende que la organización es efectiva cuando sus procesos fluyen sin contratiempos, libres de tensiones, y se desarrollan en un entorno confiable con un flujo de información adecuado y comunicación satisfactoria.

Partes interesadas

Se enfoca en la satisfacción de las expectativas mínimas de los participantes estratégicos. Mide el efecto de la organización en las partes interesadas. Se refiere a los mínimos de satisfacción necesarios para que todas aquellas personas que tienen alguna conexión con la organización y juegan diversos roles, como los proveedores o facilitadores, consideren efectiva la organización.



Legitimidad

Considera que la organización sólo sobrevive cuando cumple su compromiso con la sociedad, lo que se refleja en una mejor imagen y reputación de ésta.

La Tabla 1 muestra los modelos y su descripción.

Tabla 1. Modelos de efectividad

Modelo	Definición	Cuándo se utiliza
	Una organización es efectiva en la medida que:	Se prefiere utilizar el modelo cuando:
Modelo de metas	Cumple las metas establecidas.	Las metas son claras, consensuadas y con tiempos establecidos.
Modelo de recursos del sistema	Obtiene los recursos necesarios.	Existe una clara conexión entre los insumos y el desempeño.
Modelo de procesos internos	Tiene procesos organizacionales que fluyen de manera uniforme y sin tensiones internas.	Existe clara conexión entre los procesos organizacionales y el desempeño.
Modelo de participantes estratégicos	Todos los participantes estratégicos están satisfechos de sus requerimientos mínimos.	Los participantes tienen influencia importante en la organización, por lo que ésta tiene que responder a sus demandas.
Modelo de legitimidad	Sobrevive como resultado de sus actividades legítimas.	Está en juego la supervivencia o muerte de las organizaciones.
Modelo de enfoque de sistemas	Se califica como excelente en comparación con otras organizaciones similares.	Se compara con otras organizaciones similares.

Fuente: Adaptación propia con base en Vera, 2010

Los estudios de carácter empírico realizados para demostrar las teorías de Cameron fueron muy relevantes, pues las dimensiones de la efectividad propuestas fueron probadas con éxito en las instituciones de educación superior, aunque subsistieron algunas inquietudes respecto de sus limitaciones y se recomendó a los estudiosos continuar con los refinamientos necesarios para consolidar sus conocimientos acerca del tema (Ashraf, G. and Suhaida bte Abd Kadir, 2011).

También se presentaron fuertes críticas al constructo de efectividad organizacional como las señaladas por Steers (1975), quien

enfaticó la ausencia de resultados relevantes en las investigaciones realizadas. Por su parte, Goodman, Atken and Schoormann (1983) cuestionaron que fuera posible hacer generalizaciones con base en los resultados obtenidos y consideraron la necesidad de profundizar en la determinación de los criterios de evaluación y en el análisis de los factores seleccionados.

Por lo anterior, se recurrió a modelos multivariados en lugar de univariados como se había hecho hasta ese momento, pero, finalmente, se concluyó que al utilizar el enfoque de sistemas era posible tener una nueva visión más acorde con el paradigma del nuevo milenio (Steers, 1975).

Esto resultó relevante porque orientaba a los empresarios hacia los grandes temas donde debían enfocar su atención para optimizar sus esfuerzos. Sin embargo, a partir de la segunda mitad del siglo XX, el enfoque de sistemas adoptado por la administración consideró a las organizaciones de cualquier tipo como sistemas complejos, donde múltiples elementos convergen en un contexto dinámico y se interrelacionan de una forma en la que no es posible identificar las causas de sus efectos de manera unívoca (Churchman, C. West, 1990).

A la luz de este nuevo enfoque, resultó que las distintas teorías de efectividad aislaban los factores que influyen en el desempeño de la organización, en lugar de estudiarlos de manera conjunta, lo que impedía comprender su funcionamiento y, con ello, la mejor manera de estudiar la efectividad. Una de las ventajas de realizar una evaluación a la luz de este enfoque es poder comparar la organización con otras similares. Al hacer una evaluación no debe perderse de vista el propósito de ésta, pues lo realmente importante es detectar aquellos aspectos que pueden mejorarse, así como conocer cuál es la posición de la empresa en un entorno y momento dado (Vera, 2010).

Una de las dimensiones que resultó tener una mayor incidencia en el éxito de las empresas fue la flexibilidad, que permite lograr un buen desempeño en circunstancias adversas, pues implica adaptarse a los cambios.

Recientemente, Cameron y otros (2011) destacaron que la adopción de las prácticas positivas en los negocios reditúa favorablemente a las empresas que desean escalar niveles superiores de desempeño, y que este último debe ser uno de los criterios de evaluación.

Dado que los criterios de evaluación dependen de quién realice la selección, es necesario estar plenamente conscientes de esta circunstancia para no dejarse influir sin reflexionar o tomar en cuenta que existen otras perspectivas. De ellas, la que corresponde al horizonte del tiempo es de fundamental relevancia, pues la efectividad en el corto plazo podría afectar a la de largo plazo, como los gastos de investigación y desarrollo que se dejan de realizar para tener mayor rentabilidad en el corto plazo, lo que conlleva una falta de innovación en productos que, a la larga, se tornan obsoletos (Cameron, 1978).

La metodología utilizada para la medición de la efectividad se basa en la asignación de valores a los atributos seleccionados para representarlos cuantitativamente, lo que no siempre resulta claro y preciso, pues algunos conceptos son muy complejos, como la satisfacción de empleados, por ejemplo.

De la lectura realizada hasta aquí, es posible darse cuenta de que la efectividad organizacional es un tema complejo y de que un claro entendimiento de la organización es un prerrequisito para poder efectuar una evaluación de ésta; sin embargo, vale la pena hacer este esfuerzo y profundizar más en el tema por las ventajas que ofrece, sobre todo porque será una gran herramienta para las próximas generaciones de emprendedores exitosos.

Referencias

- Ashraf, Giti and Suhaida bte Abd Kadir (2011). A review on the models of organizational effectiveness: A Cameron's model in higher education. *International Education Studies*, 5(2), Faculty of Educational Studies, University Putra Malaysia.
- Cameron, Kim (1978). Measuring organizational effectiveness in institutions of higher education. *Administrative Science Quarterly*, 23(4), pp. 604-632, consultado en: <http://dx.doi.org/10.2307/2392582>.
- Cameron, Kim, Carlos Mora, Trevor Leutscher and Margaret Calarco (2011). Effects of positive practices on organizational effectiveness. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(3), pp. 266-308, consultado en enero de 2018 en: <http://jabs.sagepub.com>.
- Churchman, C. West (1990). *El enfoque de sistemas*. México: Editorial Diana.
- Goodman, P. S., Atkins, R. S. and Schoorman, F. D. (1983). On the demise of organizational effectiveness studies, in K. S. Cameron and D. A. Whetten (eds.), *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models*, New York: Academic Press.
- Steers, R. (1975). Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 20(4), Sage Publications Inc., pp. 99 546-558.
- Vera, Fernando (2010). Efectividad de la vinculación universidad industria gobierno en el cluster automotriz del estado de Puebla. Tesis doctoral, México: UNAM.

M.A.O. Ana Catalina Bruna Bohne García

Participante del Seminario de métodos de investigación en las disciplinas financiero-administrativas.
División de Investigación
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Email: anabohneg@yahoo.com.mx

El consumo responsable: un consumo con-sentido

Mélanie S. Picard

Si bien, es necesario fomentar un desarrollo sustentable, es decir, un crecimiento económico ecológicamente sostenible en el tiempo, también lo es impulsar un crecimiento socialmente equitativo, ya que es una condición para alcanzar la paz duradera

Como emprendedor, puede resultar complejo incorporar las dimensiones ambiental y social a nuestro modelo de negocio. Una forma introductoria y ágil de contribuir a la sustentabilidad es movilizar a sus mismos clientes y, con ello, hacer posible un consumo responsable.

Pero, ¿de qué se trata?

Un consumo responsable es el hecho de privilegiar las opciones que ofrecen el menor impacto medioambiental y el mejor impacto social, así como considerar toda la cadena de valor del producto o servicio y descartar las opciones insustentables.

Teóricamente, todo tipo de productos y servicios puede ser el objeto de un consumo responsable: alimenticio, doméstico, de transporte, tecnológico, financiero, etc. Sin embargo, el consumo responsable es más conocido y practicado en su forma tangible que intangible, debido al hecho de que el consumidor final tiene más facilidad para visualizar y entender el proceso de producción de un producto que de un servicio, generalmente abstracto y técnico. No obstante, en ambos casos, un consumo responsable implica el cumplimiento de atributos éticos en cada etapa de la cadena de valor: desde la concepción, el suministro de la materia prima o el aprovisionamiento, la transformación y la comercialización, hasta el uso o la prestación y proceso de deshecho.

De acuerdo con la organización no gubernamental Greenpeace, la definición de consumo responsable se basa en tres criterios básicos: la cercanía geográfica entre el productor y el consumidor, pues si ambos están más cerca, habrá una menor cantidad de emisiones de gases de efecto invernadero generada por el transporte de la mercancía; un proceso de producción que minimice o elimine el uso de insumos agrarios, químicos, agua y que permita el mantenimiento de los ecosistemas, y



una repartición equitativa de las ganancias con los trabajadores y la comunidad, con quienes se establecerá una relación de diálogo y respeto.

Los consumidores responsables pueden, entonces, favorecer el bienestar social y beneficiar el medioambiente por medio de un consumo local, la compra directa a productores, a independientes o a través de circuitos cortos. Ellos pueden, de igual manera, consumir productos y servicios de mejor calidad socio-medioambiental al buscar una mención de tipo serie ISO 14000, verde, ecológico, orgánico, de comercio justo, cuidadoso del tratamiento animal. Finalmente, los consumidores pueden boicotear las opciones que plantean un problema ético, ya sea por:

- El uso o desuso del producto provoca externalidades negativas hacia la sociedad o el medioambiente: tabaco, pesticidas, autos particularmente contaminantes, bolsas de plástico, popotes, cápsulas de café, entre otros.
 - El producto contiene un ingrediente indeseable como: el aceite de palma cuya producción afecta la preservación del bosque tropical; el aluminio por ser cancerígeno; el fosfato por el daño que causa a los ecosistemas, etcétera.
 - El proceso productivo descuida aspectos como: el bienestar animal, el buen manejo de los recursos naturales, el respeto de las minorías, etcétera.
- La empresa no cumple con las expectativas ciudadanas: falta de respeto hacia los trabajadores (inclusive en Terceros países), evasión fiscal, corrupción, precios deliberadamente altos, explotación de recursos en zonas vulnerables, etcétera.
 - El país de procedencia está regido por un régimen opresor.

¿Por qué es importante?

En una economía de mercado, la oferta y la demanda se retroalimentan de forma continua. La oferta se adapta a las expectativas del cliente –la demanda–, mientras que el cliente ajusta su comportamiento a la oferta disponible.

Por un lado, puede existir una mecánica llamada *retailer push*, es decir, empuje de parte del vendedor, quien ofrece innovaciones ambientalmente más eficientes y retira del mercado los productos cuya huella ecológica se ha vuelto inaceptable. Generalmente, es practicada por empresas del giro tecnológico. Un ejemplo es el foco ahorrador de energía que ha reemplazado progresivamente la tecnología de foco con filamento. Otros ejemplos son el auto híbrido y el auto eléctrico, aunque, en estos casos, los consumidores presentan una resistencia al cambio a pesar de estar seriamente preocupados por el medioambiente. Este fenómeno de inadecuación entre el estado de ánimo y la conducta efectiva se llama discrepancia actitud-comportamiento (*intention-behaviour gap*), y es muy común en el caso del consumo responsable.

Además, también se practica la mecánica *consumer pull*, es decir, aspiración de parte del consumidor. En ella, el cambio de la demanda es el que ocasiona una evolución de la oferta. Así sucedió, por ejemplo, con los productos alimenticios éticos de países como Francia, Inglaterra y Holanda. Estos productos en un principio pertenecieron a un nicho de mercado dominado por cadenas especializadas y tiendas independientes, pero el auge de su demanda provocó que





su oferta se ampliara en forma exponencial. En la actualidad, gracias a las marcas de los distribuidores, es posible encontrar a precios económicos una gran variedad de productos responsables en las líneas de la mediana y gran distribución.

De tal manera, se puede observar que el empoderamiento del consumidor y su afán por una mejora del bienestar colectivo provocaron la transformación del comercio convencional (Micheletti, 2003). El consumo responsable es, entonces, de suma importancia, pues permite mandar señales a la industria de las conductas que el cliente y ciudadano no acepta, como: faltas a la preservación de los ecosistemas, del agua, del aire, de la flora y la fauna o hacia la sociedad civil, los trabajadores, la salud pública, la conservación de culturas indígenas, entre otras más.

La oferta suele considerar estas cuestiones como secundarias, pues privilegia sus metas económicas. El consumir de forma responsable incita a la oferta a cumplir con ciertas obligaciones, más allá del marco legal, para sobrevivir en un ámbito altamente competitivo. Se trata, por lo tanto, del ejercicio literal del poder adquisitivo de una forma razonada y ética, de un consumo

con-sentido a favor de cierto modelo de desarrollo económico, social y ambiental.

¿Qué significa tener una oferta responsable?

Dicho lo anterior, no es posible para el consumidor ser responsable si no existe un mercado que se lo permita. Como emprendedor, usted puede participar activamente en este proceso al proponer una oferta responsable, es decir, opciones de productos o servicios que cumplan con ciertos estándares socio-medioambientales. Sin embargo, los estándares pueden variar, pues si bien la definición de consumo responsable es precisa y estable, las prácticas asociadas a él son dinámicas, cambiantes y no se pueden enumerar exhaustivamente. Dichas prácticas evolucionan consecutivamente y conforme al avance del conocimiento acerca de la deseabilidad o no de un ingrediente, un componente, un proceso, una conducta que sea individual o colectiva, pública o de una parte privada.

Tener una oferta responsable, en primer lugar, implica realizar el esfuerzo de mantenerse informado continuamente con el fin de conocer los últimos avances de la ciencia, como la adopción de una innovación menos contaminante; rechazo de

una técnica o proceso cuestionable (la pesca en agua profunda o pesca eléctrica, la fracturación hidráulica); la eliminación de un ingrediente o componente indeseable (bisfenol A, ftalatos); las noticias en general acerca de las iniciativas públicas y privadas en torno a la sustentabilidad y de las tendencias del consumo responsable, y los actores que realizan prácticas irresponsables (empresas, organismos internacionales, etcétera).

En segundo lugar, debe incorporarse dentro de la oferta la venta de productos o servicios de tipo natural, verde, ecológico, cuidadoso del medioambiente, del entorno social o del tratamiento animal, e incluir, cuando sea posible, una certificación que lo corrobore como la orgánica, destinada a aquellos productos cuya producción es natural, sin químico, pesticida ni fertilizante artificial; la del comercio justo, conveniente para la oferta que, además de cuidar el medioambiente, asegura condiciones comerciales justas y un salario digno a los productores; la *cruetly free*, establecida para los productos no probados en animales o de libre pastoreo. En paralelo, se retirará de la venta o se reducirá la oferta cuya cadena de valor implica algunos aspectos contaminantes o socialmente cuestionables.



Como tercer lugar, debe privilegiarse los canales de suministro alternativos, en lugar de los grandes y más conocidos, para favorecer el tejido económico local, reducir el número de intermediarios y así contribuir al desarrollo social y bienestar de la comunidad. En ese contexto, puede recurrirse al canal directo, es decir, a la compra directa a productores; a circuitos cortos, compuestos por un número reducido de agentes entre el productor y el consumidor, o a cualquier otro comerciante independiente. Valorará, entonces, la posibilidad de diversificar sus fuentes de abastecimiento con proveedores nuevos, pequeños, locales o nacionales.

Como cuarto paso, puede asociarse a una economía colaborativa mediante la venta de productos semi-nuevos y usados o al rentar productos y servicios de uso compartido. Este modelo, ya no basado en la posesión del objeto, sino en su valor de uso, se ha convertido en una fuente de innovación poderosa en la era digital. Las nuevas tecnologías y comunidades virtuales permiten ponerse en relación con la oferta y la demanda de manera instantánea y automática, y favorecen la compra de segunda mano o de servicios colaborativos. Como casos emblemáticos de éxito, se encuentran los grupos de compra, renta y venta de todo en redes sociales, la ecobici o las aplicaciones móviles para trasladarse.

Como quinto, y último paso, pueden incorporarse las 5R a su modelo de negocio: reciclaje, reuso, reducción de consumo, reparación de lo dañado y redistribución de lo desaprovechado. Puede hacerse, por ejemplo, la

recolección de productos usados en sus puntos de venta, ya sea para su reventa, redistribución gratuita o reciclaje adecuado; también, puede facilitarse servicios de reparación y refacciones u organizar eventos alrededor de las 5R: trueque, feria de productos reciclados o intercambio de servicios (“reparo su bicicleta a cambio de una clase de inglés”).

¿Cómo incitar a sus clientes a consumir de forma responsable?

El comportamiento del consumidor suele ser multifactorial: el resultado de una mezcla de factores internos, de naturaleza psicológica y de factores externos, de naturaleza socio-cultural. En la práctica, se ha visto que la toma de decisión está mayormente dominada por el entorno externo (Ajzen, 2001). Es, entonces, de suma importancia cuidar el contexto en el que decide el consumidor. Sin embargo, en el caso específico del consumo responsable, por su relación con la ética que trata de la distinción entre el bien y el mal, un tema sumamente individual, se recomienda considerar ambos aspectos.

En la parte de los factores externos, se encuentra el ambiente socio-cultural: la familia, los grupos de referencia, las fuentes no formales, la clase social, la cultura y la subcultura, así como los esfuerzos de marketing de las empresas con las ya muy conocidas 4P: producto, servicio o idea, precio, puntos de venta o canales de distribución y promoción, mientras que, en la parte de los factores internos, entran en acción: motivación, percepción, aprendizaje, personalidad y actitudes (Schiffman y Kanuk, 2010).

En lo que se refiere al consumo responsable, se demostró que la importancia de cada factor varía según la edad de los individuos. Entre los jóvenes, el afecto –es decir, las emociones– tiene un mayor poder de cambio conductual, mientras que para la gente de mayor edad ese poder lo tiene la cognición.

Si sus consumidores son jóvenes, tenderán a ser más sensibles a argumentos de moda y a mensajes acerca de la urgencia de la situación socio-medioambiental o a verse bien al ayudar a estas causas. Puede, entonces, promocionar su oferta responsable mediante un logotipo, un diseño o algún detalle distintivo que permita que



los consumidores puedan identificarla y reconocerla por su comportamiento responsable.

En cambio, si sus clientes son adultos, obtendrá mejores resultados al recurrir a un razonamiento lógico que informe sobre hechos, números y ejemplos que apoyen la propuesta de valor de una oferta responsable. Se vale promocionarse a través de mensajes, textos, audios, videos explicativos o comparativos y documentales, que aumenten el conocimiento de las personas acerca de las cuestiones socio-medioambientales y les permitan tomar la mejor decisión posible en un contexto dado.

La mayoría de los estudios muestra que las personas están dispuestas a pagar un precio superior en la adquisición de un producto o servicio con algún beneficio social, ambiental o de salud, este último es el criterio de mayor peso.

Así, pese a que una oferta responsable, generalmente es más costosa por la calidad de sus ingredientes, componentes o procesos, no deja de ser competitiva. Al elegir una estrategia de precios, deberá procurarse que los productos sean económicos, alineados con los de la competencia y penetrantes, para conquistar un mercado. De igual manera, si el precio fuera una limitante para los clientes, el hecho de operar con un margen reducido podría aumentar el volumen de las ventas. Adquirir la ventaja competitiva de la responsabilidad social empresarial, favorecerá la competitividad de un negocio.

En conclusión, el consumo responsable, en lugar de ser un compromiso ético sólo del consumidor, también puede ser valorado, sostenido y promocionado por parte del vendedor. En el caso de ser emprendedor, su potencial como agente de cambio es aún mayor gracias a la agilidad y reactividad que le otorga el tamaño de un negocio micro, pequeño o mediano.

Obviamente, en un contexto económico inseguro, tanto la oferta como la demanda suelen

considerar el precio como un criterio importante. Sin embargo, la salud, el bienestar de la gente y la preservación del medioambiente se han convertido en temas de alta preocupación para los ciudadanos por encima del costo, por lo que los actores que logren diferenciarse primero con la defensa de estos temas, inclusive mediante una labor de educación y concientización del consumidor –tan necesaria en México–, obtendrán una ventaja competitiva innegable a mediano y largo plazo, sea como vendedor o como consumidor. No lo piense más, ¡actúe ya!



Referencias

- Ajzen, I., & Madden, T. J. (1986). Prediction of goal-directed behavior: Attitudes, intentions, and perceived behavioral control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22(5), 453-474. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(86\)90045-4](https://doi.org/10.1016/0022-1031(86)90045-4)
- Micheletti, M. (2003). *Political Virtue and Shopping. Individuals, Consumerism, and Collective Action*. Palgrave Macmillan US.
- Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento Del Consumidor* (Décima edi). México: Pearson Educación.
- Shaw, D., Newholm, T., & Dickinson, R. (2006). Consumption as voting: an exploration of consumer empowerment. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/03090560610681005>

Mtra. Mélanie S. Picard

Participante del Seminario de métodos de investigación en las disciplinas financiero-administrativas
División de Investigación
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Email: melanie.picard@comunidad.unam.mx

AguaBon: exitoso ejemplo de emprendimiento

Guadalupe Carolina Martínez Martínez

La economía de Tejaltilán ha tenido un crecimiento lento, pues son escasas las opciones de trabajo, existe la discriminación, es inequitativa la distribución de la riqueza y falta inversión en infraestructura, lo que dificulta la creación de alternativas económicas

En Tejaltilán, municipio de San Jerónimo Silcayoapilla, en el estado de Oaxaca, los hombres y las mujeres tienen diferentes roles en su vida cotidiana; por ejemplo, una parte de los hombres trabaja en alguna empresa y otra se dedica a la fabricación de teja y tabique de forma rústica. Las mujeres se dedican a labores propias de la casa. También, en las actividades de agricultura de temporal participan hombres y mujeres aunque actualmente ya son pocas las familias que llevan a cabo estas actividades. Cabe mencionar un dato importante: una gran parte de los hombres decide emigrar hacia Estados Unidos y, por lo general, son los más jóvenes.



Es grato compartir el caso de un emprendedor que se arriesgó, sin perder el entusiasmo y la ilusión, a llevar a cabo una oportunidad de negocio. Me refiero al señor Mauro Bonifacio López Cruz, quien se dedica al envasado y purificación de agua para consumo humano, y logró consolidar su proyecto de negocio a pesar de estar en una zona geográfica precaria. El señor Bonifacio incurrió en el mercado de su localidad y hoy es líder en la venta de agua purificada, que ha extendido a hoteles y restaurantes ubicados en la zona. Su equipo de trabajo es armonioso, gracias a que siempre ha motivado a sus integrantes a dar lo mejor de sí mismos y se caracteriza por su calidad humana. Ha logrado tener un grupo sólido de colaboradores, por el principio de: “El trabajo hazlo bien, de la mejor forma y con amor”.

La idea del negocio surgió hace 16 años. El Señor Bonifacio trabajaba en una empresa, pero en esa época se independizó e inició un negocio de aguas azucaradas, aunque no funcionó. Su hermano mayor, que es una persona que ha inspirado a la familia para emprender negocios, le propuso un negocio de una purificadora de agua. Al inicio no le convenció la idea, pues no la vio como una buena opción de inversión; sin embargo, su hermano insistió e, incluso, lo apoyó económicamente con el capital, entonces él decidió llevar a cabo el plan y aceptó la ayuda de su hermano. Ellos tenían pensado que en dos meses ya funcionaría la purificadora.

La idea del negocio surgió hace 16 años. El señor Bonifacio trabajaba en una empresa, pero en esa época se independizó e inició un negocio de aguas azucaradas, aunque no funcionó. Su hermano mayor, que es una persona que ha inspirado a la familia para emprender negocios, le propuso instalar una purificadora de agua. Al inicio no le convenció la idea, pues no la vio como una buena opción de inversión; sin embargo, su hermano insistió e, incluso, lo apoyó económicamente con el capital, entonces él

Bonifacio tenía 40 años cuando inició su negocio. Esto muestra que para emprender no hay límites si se tiene una visión



decidió llevar a cabo el plan y aceptó la ayuda de su hermano. Ellos tenían pensado que en dos meses ya funcionaría la purificadora.

El señor Bonifacio consiguió el lugar donde se establecería el local, que está prácticamente a lado de la carretera. Eso era ventajoso por la cercanía del pozo de agua, pero el terreno era complicado, rocoso y desnivelado y, además, estaba la gran problemática de la falta de energía eléctrica. Debido a que no tenía el acceso a ella, fue complicado poder instalarla y se realizó una inversión importante que no tenía contemplada. Los permisos y la instalación adecuada para la naturaleza del negocio provocaron que él y su hermano se quedaran sin capital. Recurrieron a un préstamo, pues pensaron que con éste sería más fácil la construcción de

su negocio, pero esto se prolongó más de lo que tenían pensado, el negocio lo abrieron dos años después.

¿Por qué se llama “AGUABON”?

Porque mi esposa me dice *Bon*; entonces, ella dijo: ¿‘Y si lo nombramos AguaBon?’, nos gustó cómo sonaba y así se quedó. Actualmente, el registro de marca está en trámite”.

El señor Bonifacio tenía 40 años cuando tuvo esta visión de negocio, por lo que es un ejemplo de que para emprender no hay una edad determinada, siempre y cuando se tenga una visión y actitud emprendedora. Para él, pensar en la inversión y en el apoyo de sus hermanos es lo que le motivaba a no renunciar para no defraudarlos, pues al inicio no se vendía como él esperaba y se desanimó, pero no se dio por vencido, y nos comparte una anécdota de su segundo día en la venta de agua.

Un día me encontré a un señor que conocía desde hace mucho tiempo quien me dijo: “Oye, Mauro, dame trabajo y yo te enseño a vender tu agua. Yo he trabajado en esto”. Pero yo no tenía ni para pagarle un sueldo. Él me insistió y le dije: “Pues súbete a la camioneta, aunque sea para hacerme compañía”. ¿Sabes qué fue lo que me enseñó ese señor? A gritar ¡Jojana! Fue bueno porque así la gente nos conoció y salía de sus casas. Ya después los mismos clientes nos decían: “¡Pues grita!”.



¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

Platicar con los clientes y conocer más personas es lo que más disfruto, pues a mí me agrada que la gente se sienta a gusto cuando le llevo el producto.

Para el señor Bonifacio, satisfacer la demanda fue lo más complicado, pues creció el número de clientes y él no contaba con los filtros adecuados, el transporte para distribuir su producto y las máquinas automatizadas de llenado del agua. En época de calor, se complicaba más la distribución, esto lo obligó a crecer, a adquirir nueva maquinaria del extranjero y a capacitarse para enfrentar este crecimiento.

“Queremos convertir a la competencia en nuestros clientes”

¿En algún momento intentó dejar su proyecto?

Fue al inicio porque a veces la gente desea más una bebida dulce, como los refrescos, que el agua simple, pero no hemos titubeado. Una vez superado el comienzo seguimos trabajando y damos lo mejor de nosotros.

¿Cuál es su visión de negocio en el futuro?

Queremos crecer más, porque ya nos hemos estancado un poco en nuestra gama de productos. Tenemos pensado iniciar un negocio de fabricación de tapas y galones de plástico, porque no hay proveedores cerca, y sólo se consiguen hasta la ciudad de Oaxaca o en la Ciudad de México y sale muy caro. Queremos convertir a la competencia, que nos ha ayudado a ser mejores, en nuestros compradores de tapas y galones, y también dirigirnos al mercado que adquiere agua de botella de 500 ml, 600 ml y 1.5 litros.



¿Cuál ha sido la etapa económica más complicada en su negocio?

Cuando iniciamos, pues no vendíamos lo que esperábamos y teníamos deudas por la construcción del negocio. No había dinero ni para la gasolina.

¿A qué atribuye el éxito de su negocio?

Sin duda, a la confianza de los clientes en la calidad del producto reflejada en el sabor y la purificación del agua, además del servicio que brindamos a los clientes, ese es el pilar para que el negocio tenga el éxito esperado.



¿Qué consejo le daría a su comunidad para emprender alguna actividad económica?

Perder el miedo a emprender. Lo más recomendable es hacerlo con empeño, pues el resultado será muy bueno, lo esencial es decidirse a hacer las cosas.

En esta localidad, ¿qué áreas de oportunidad han podido encontrar?

Sin duda, en esta zona hay oportunidades de negocio. De hecho, todas las localidades tienen sus propias oportunidades, pero la falta de decisión y de captación de capital es lo que ha dificultado que se generen negocios en esta región en particular. Una opción factible para invertir está en la utilización responsable del barro, pues se podrían montar talleres adecuados con hornos y tornos para elaborar tabique, teja, entre otros. Realmente no sería una inversión tan costosa, generaría empleos y daría plusvalía a la localidad, pero hasta que la gente deje de tener miedo, tenga una mente positiva y crea en sus talentos, será posible crear nuevos negocios.

Lic. Guadalupe Carolina Martínez Martínez

Participante del Seminario de métodos de investigación en las disciplinas financiero-administrativas
División de Investigación
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Email: carol2312@hotmail.com

Fotografías: Guadalupe Carolina Martínez Martínez

La administración sostenible: elemento fundamental en proyectos de inversión y planes de negocio para generar valor económico, social y ambiental

Juan Alberto Adam Siade

“Todo parece imposible hasta que se hace”
Nelson Mandela

El propósito del presente artículo es reflexionar acerca de la administración sostenible, a partir del paradigma impuesto por la crisis ambiental, pues en nuestros días discutir respecto de la administración sostenible es estar inmersos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la ONU

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible promovidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en la agenda 2015-2030, no pueden faltar en la visión de todo emprendedor, independientemente de que sea de base tradicional, tecnología intermedia, alta tecnología o emprendimiento social, y deben considerarse en la formulación de proyectos de inversión y en la elaboración de los planes de negocio de cualquier giro y actividad.



Sostenible vs sustentable

Actualmente, el uso de los términos sostenible y sustentable son correctos y aparecen indistintamente en trabajos académicos. Los sinónimos en la ciencia y en el conocimiento son escasos, pero se presentan y no vale la pena desgastarse en un debate para decidir cuál es el correcto.

Según Zannoni, estudioso de la ciencia política y de la aclaración de conceptos, el problema de la sinonimia es uno de los más debatidos en la lingüística y en la filosofía del lenguaje. Algunos académicos llegan incluso al extremo de negar la existencia de sinónimos; sin embargo, es posible encontrar sinonimia perfecta en diferentes tipos de lenguaje, principalmente en los lenguajes técnicos y científicos (Zannoni, 1978). Coincidimos con que es perfectamente aplicable al lenguaje de las aproximaciones organizacionales (Ríos, 2011).

En este caso hay una sinonimia perfecta entre sostenibilidad y sustentabilidad.

Lo que se puede soñar se puede lograr

Alcanzar un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental es un sueño que debe estar presente en la visión de micro, pequeñas, medianas y grandes organizaciones del mundo, como también lo es soñar con que la ética y la transparencia se manifestarán en todo el quehacer de los seres humanos.

Soñar que la naturaleza se respetará combatiendo la contaminación y el calentamiento global y que trabajaremos por el respeto a la vida de las generaciones futuras. Soñar con mejores formas de producción, distribución y consumo, con justicia social y paz en el mundo, en donde las organizaciones sean la base de una nueva sociedad sostenible con equilibrio entre la generación de valor social, económico y ambiental.

Todos estos sueños quisiéramos llegar a verlos, o cuando menos, sembrarlos hoy para que las futuras generaciones logren disfrutarlos (International Organization for Standardization, 2010).

Administración sostenible

Estos sueños se pueden alcanzar con el apoyo de la administración sostenible, que es un área de conocimiento incipiente de esta disciplina, para la cual propongo una definición:

“La Administración Sostenible es la disciplina que impulsa los objetivos del desarrollo sostenible en las organizaciones, para transformarlas y mantenerlas como entidades en las que sus estrategias impactan positivamente en el medio ambiente, la sociedad y la economía en forma permanente”.



Cuando nos preguntamos qué enfoque debe tener la administración de las organizaciones como parte del desarrollo sostenible, la respuesta es: un enfoque ambiental, social y económico. No es una moda pasajera, no es un tema aislado de unos cuantos. Es una filosofía de vida de las personas y las organizaciones que se adopta para siempre.

El objeto de estudio de las disciplinas financiero-administrativas son las organizaciones. Y las organizaciones sostenibles son aquellas que tienen impactos positivos en el medio ambiente, la sociedad y la economía. Son las que establecen políticas encaminadas a impulsar un bienestar ambiental, social y económico.

En el Cuadro 1, se muestra un ejemplo de diferentes organizaciones, sin que se pretenda decir que están descritos e incluidos todos los tipos de organizaciones.

Cuadro 1. Las organizaciones sostenibles están en todos los ámbitos

Sin fines de lucro Empresa del Estado	Con fines de lucro Empresa privada	Gubernamentales Secretarías de Estado
No gubernamentales UNICEF, Foro Económico Mundial	Internacionales ONU, OEA, Banco Mundial	Educativas Públicas y privadas

Fuente: Elaboración propia.

Objetivos de la administración sostenible

Debemos reflexionar acerca de los objetivos que podemos integrar al enfoque de la administración sostenible. A continuación, propongo algunos:

- Transformar los sistemas económicos del mundo para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Adoptar el concepto de administración sostenible como una forma de respeto a la dignidad humana, así como para impulsar el desarrollo económico sustentable.
- Elevar la calidad de vida de las personas en un ambiente de respeto y protección del medio ambiente y, colocar al ser humano como centro del

engranaje del cuidado ambiental y de una economía justa.

- Impulsar, entre otras alternativas, la economía circular como cambio de paradigma en la forma de producción.

Desarrollo Sostenible

La ONU define el Desarrollo Sostenible como “la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (ONU, 1987).

Asimismo, establece que “el desarrollo sostenible ha emergido como el principio rector para el desarrollo mundial a largo plazo. Consta de tres pilares, el desarrollo sostenible trata de lograr, de manera equilibrada, el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente” (ONU, 1987).

Algunas reflexiones de investigadores y autoridades en la materia nos hacen pensar en lo importante que es tomar en cuenta esta filosofía de vida que se inserta en la administración como un nuevo paradigma que debe ser adoptado en el diseño de planes de negocio y proyectos de inversión. El doctor José Sarukhán en el 8° Congreso Internacional de Arquitectura con Alta Tecnología en Bioclimática y Diseño Sustentable, organizado por la Facultad de Arquitectura de la UNAM, se refirió a que:

El mundo no se acabará por el daño que la humanidad ha venido ocasionando al medio ambiente, lo que sí se terminará, [...], de no tomarse acciones sostenidas para detener el deterioro de la naturaleza, es la vida digna, adecuada y justa, tal como la conocemos (Sarukhán, 2013).



Anualmente, los líderes del mundo se reúnen en Davos para discutir y buscar en conjunto alternativas que solucionen la difícil situación de sustentabilidad que se vive en el planeta entero

Todos los ciudadanos del mundo tienen el deber de conocer y comprender los problemas ambientales y de tomar acciones para disminuir la huella ecológica (Sarukhán, 2013).

En palabras del doctor José Sarukhán: “Sin el capital natural de nuestro país no hay forma de ningún desarrollo

sostenido de la economía y del bienestar humano” (Sarukhán, 2018).

Foro Económico Mundial

El Foro Económico Mundial convoca anualmente a su actividad más relevante, el Foro de Davos, en Suiza. Se trata de una reunión que aglutina a los líderes políticos de todo el mundo, líderes empresariales, intelectuales y periodistas destacados, para analizar los problemas más preocupantes del mundo. El tema de 2018 fue *Creando un futuro compartido en un mundo fracturado*, y al igual que en el 2017, se designó al cambio climático global como la principal amenaza del mundo.



Debemos tener en cuenta que este problema no se resuelve en el corto plazo, pues la humanidad requiere muchos años y posiblemente décadas para contribuir a resolverlo. Por tanto, es preciso considerar las Siete tendencias en materia de sustentabilidad que se presentaron en este foro para incorporarlas en la formación de nuestros estudiantes en lo general, y en los planes de negocio y proyectos de inversión en particular.

Siete tendencias en sostenibilidad de Davos 2018

1. Transformación de los principales sistemas económicos del mundo para impactar en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los del Acuerdo de París.
2. El futuro del trabajo vinculado a la cuarta revolución digital.
3. Potenciar el desarrollo de una Economía Circular (cambio de paradigma para la empresa) para asegurar un uso más eficiente de los recursos.
4. El reto de la igualdad de género, en los Comités Directivos y en la disminución de la brecha en las remuneraciones.
5. La desigualdad económica en el mundo. 82% de la riqueza mundial generada en 2017 para el 1% más rico de la población mundial. El 50% más pobre, 3,700 millones de personas, no se beneficiaron de ese crecimiento.
6. Disminución del nivel de confianza de las personas en los gobiernos, los medios de comunicación y las empresas, especialmente elevada en Estados Unidos de América. Pero en donde hubo incremento de dicho nivel fue en los CEO de los sectores de tecnología, educación, servicios profesionales y transporte.
7. Crecimiento económico, 2017 el mayor crecimiento en siete años, se espera un crecimiento en 2018 del 3.9%. El país que más crecerá y con fuerte agenda de acción climática será la India con 7.4%.

Fuente: Resumido y adaptado de Ruiz (2018).

Acuerdo de París

A excepción de Estados Unidos de América, Nicaragua y Siria, el resto del mundo se ha sumado a un compromiso por hacer frente al cambio climático con el propósito de evitar que el planeta se caliente dos grados más, lo que, de acuerdo con los expertos, provocaría caos, desastre y la desaparición de especies.

El objetivo de este acuerdo es “reforzar la respuesta mundial a la amenaza del cambio climático, en el contexto del desarrollo sostenible y de los esfuerzos por erradicar la pobreza” (ONU, 2015).

El Acuerdo de París promueve valores y compromisos a los que desde nuestras disciplinas financiero-administrativas nos debemos adherir para contribuir a cuidar el nivel de vida de la población del mundo. Estos compromisos se expresan en la siguiente afirmación:

Reconociendo que el cambio climático es un problema de toda la humanidad y que, al adoptar medidas para hacerle frente, las Partes deberían respetar, promover y tener en cuenta sus respectivas obligaciones relativas a los derechos humanos, el derecho a la sa-

lud, los derechos de los pueblos indígenas, las comunidades locales, los migrantes, los niños, las personas con discapacidad y las personas en situaciones vulnerables y el derecho al desarrollo, así como la igualdad de género, el empoderamiento de la mujer y la equidad intergeneracional (ONU, 2015).

Integrar los valores que defiende este acuerdo internacional a los planes de negocio y los proyectos de inversión, es sumar esfuerzos para que con la aportación de cada persona se ofrezcan propuestas de solución al cambio climático.

La sostenibilidad en los proyectos de inversión y en los planes de negocio

Tradicionalmente los planes de negocio y los proyectos de inversión se han desarrollado a partir de los elementos relacionados con las actividades de mercado, técnicas y tecnológicas, de administración, legales, financiero presupuestal, de financiamiento, de evaluación financiera y en el mejor de los casos incluyen un estudio ecológico y de impacto ambiental. No obstante, el para-

El paradigma del desarrollo sostenible ofrece la oportunidad de incluir un estudio de impacto social y de desarrollo económico (economía circular) que, sumado a un estudio medioambiental más profundo, brinda la posibilidad de contribuir en forma más contundente con el desarrollo sostenible.

Esto se esquematiza en los cuadros 2 y 3, donde se establece la situación actual, haciendo referencia a lo que tradicionalmente se enseña en las escuelas de negocios.

Cuadro 2. Situación actual



Fuente: elaboración propia.

En contraste con el escenario actual, se presenta el cuadro con la situación propuesta, se trata de un esquema de formación para la administración sostenible como elemento fundamental de los proyectos de inversión y de los planes de negocio para la generación de valor económico, social y ambiental.

Cuadro 3. Situación propuesta



Fuente: Elaboración propia.

No basta con soñar, la propuesta presentada nos permitirá alcanzar esos sueños de desarrollo económico, social y protección del medio ambiente a partir de un modelo de formación que se basa en la administración sostenible.

Referencias

- Foro Económico Mundial, Foro de Davos 2017-2018.
- Organización de las Naciones Unidas, (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Organización de las Naciones Unidas, Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). *Nuestro futuro común*.
- Organización de las Naciones Unidas (2015). *Acuerdo de París*. Recuperado de https://unfccc.int/sites/default/files/spanish_paris_agreement.pdf
- International Organization for Standardization (20 de julio de 2010). *Hoy tengo un sueño*. Recuperado de <https://youtu.be/jBeIXj-qyuiY>
- Ríos Szalay, Jorge, (2011). *Contribución al estudio de la naturaleza y problemática fundamental del lenguaje teórico organizacional*, tesis doctoral, Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración, UNAM.
- Ruiz, Elena, (8 de febrero de 2018). *7 tendencias en sostenibilidad de Davos 2018*. Recuperado de <https://www.corresponsables.com/actualidad/tendencias-sostenibilidad-en-davos-2018>
- Sarukhán, José, (2013). *El deterioro del ambiente acabará con la vida digna y justa* por Naix'ieli Castillo García, DGDC-UNAM.
- Sarukhán, José, (12 de abril de 2018). *El desarrollo sustentable debe ser una acción transversal* por Leonardo Frías, Foros México 2018, Medio ambiente, cambio climático y sustentabilidad, Gaceta UNAM.

Dr. Juan Alberto Adam Siade

Investigador
División de Investigación
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
jadam@fca.unam.mx

Tecnología, innovación y estrategia digital para su negocio

Raúl Arturo Cornejo López
Javier Cornejo Díaz González

Es posible que haya escuchado los términos tecnología, innovación y estrategia digital, pero cómo ponerlos en práctica y alinearlos a la estrategia de negocio definida por cada emprendedor, ese es el propósito de este artículo.

Para conocer los beneficios del Marketing Digital es preciso aclarar que son diferentes la Estrategia del Negocio y la Estrategia Digital, esta última debe alinearse al negocio. Mientras que la primera establece objetivos por alcanzar, la segunda propone métodos para cumplir esos objetivos e incluye el desarrollo de canales de comunicación hacia los clientes y canales de venta de productos y servicios que faciliten obtener ingresos para la empresa.

Al respecto, vale la pena mencionar que todo emprendimiento requiere establecer una estrategia sustentada en un plan que permita desarrollar el negocio elegido. Aunque lo más difícil es decirse a intentarlo, no dejemos de lado el aspecto tecnológico que cada vez más marca una diferencia entre los emprendimientos que funcionan y los que no ven a la tecnología como su mejor aliado.

Todo esfuerzo emprendedor requiere más de una persona para atender adecuadamente los aspectos clave que las organizaciones deben considerar para incrementar sus posibilidades de éxito.

Entendamos el hecho de que nuestro emprendimiento debe considerar dos aspectos fundamentales relativos al negocio: el nivel estratégico que se refiere al “qué” queremos hacer, es decir, explica el negocio y los procesos que resuelven el “cómo” lo vamos a lograr. Dichos procesos pueden, a su vez, integrarse por medio de herramientas tecnológicas que permitan lograr la eficiencia en la operación del negocio. En otras palabras, integrar la cadena de valor, que no es otra cosa que la suma de valor de todas las áreas de la



empresa que colaboran para lograr el resultado esperado.

Es una realidad que muchos procesos de negocio tienden a adaptarse a las posibilidades que ofrece la tecnología, cuando ésta debería ser capaz de responder a los requerimientos del negocio. Esto sucede porque aún hay restricciones que no se han podido superar.

Por ejemplo, si un director pide que le generen un informe que ocupe diferentes bases de datos como insumos, pero no hay manera de lograr comunicación entre ellas, se podrán elaborar informes independientes que tendrán alguna utilidad, aunque no serán precisamente lo que pidió el director pues no era posible.

Además de que la tecnología apoya las actividades del negocio, también puede proponer alto valor estratégico para la compañía, por lo que cada vez es más común que el área de tecnologías de la información tenga una opinión, voz y voto en el nivel estratégico. Esto resulta muy conveniente, pues suele pasar que el área de negocios tiene requerimientos que el área de tecnología no puede cumplir. Si se identifica desde el más alto nivel, es posible alinear los esfuerzos más allá de las controversias.

En la actualidad, la tecnología juega un papel muy relevante en el desarrollo de nuevos negocios, pues sirve en gran medida como soporte de la actividad principal, fuente de los emprendimientos que se han gestado en nuestro país. Tal es así que empresas poderosas como Google tienen particular interés en brindar herramientas de

La innovación es la expresión más creativa del ser humano

gestión que ayuden al emprendedor a tomar mejores decisiones con información cada vez más precisa.

Google es una de las empresas líderes en términos de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC); es dueña del buscador más importante del mundo, así como de las redes sociales más utilizadas y de las herramientas de administración ampliamente recomendadas. Es así que no podemos dejar de seguir a éste u otros líderes de la industria, pues son proveedores de servicios que pueden resultarnos útiles, pueden facilitarnos el control de nuestro emprendimiento e, incluso, asegurar su subsistencia.

Con esto en mente, podemos confirmar que el emprendedor tiene a su alcance herramientas que

permiten analizar información y sintetizarla para actuar en consecuencia. El ejemplo más sencillo es el uso de buscadores para tener acceso a información muy concreta, que permita comprobar si lo que creemos se ha hecho en algún momento. Como cuando un emprendedor quiere incursionar en una industria que no conoce bien y realiza búsquedas relevantes que le permitan identificar qué han hecho otros antes que él y le ayuden a decidir si va o no a incursionar en el negocio.

Hay que considerar que la tecnología no se reduce a aparatos electrónicos, sino que se fundamenta en el desarrollo de métodos de trabajo y herramientas que pueden partir de lo más simple a lo más complejo para generar productos, servicios o resultados únicos. El tema es ser conscientes de la existencia de estos métodos, aprender a ocuparlos e, incluso, generar otros, mediante la creatividad, que sean innovadores de alguna manera y logren mejores resultados.

Proponer nuevas maneras de hacer las cosas es innovar. De hecho, todo marco de referencia o metodología implica innovación, que es, probablemente, la expresión más creativa del ser humano, quien a partir de sus aspiraciones personales puede generar una visión capaz de replantear o renovar lo que antes era único o verdadero y darnos perspectiva para lograr la mejora.

Para innovar, no hace falta descubrir el hilo negro, basta con desarrollar mejoras en los productos y servicios que hoy existen o, incluso, en los procesos realizados para generarlos. También podría utilizarse el pensamiento lateral que consiste en encontrar soluciones con otra perspectiva; por ejemplo, apilar sillas que formen una escalera. Esto quiere decir que la innovación se relaciona con la



creatividad que se tenga para la solución de problemas.

La Fundación Premio Nacional de Tecnología e Innovación A.C. emite convocatorias anuales para premiar a las empresas en diferentes categorías, y a los emprendedores que presenten prototipos que hayan demostrado factibilidad técnica y comercial o efectos económicos potenciales y cuantificables. Lograr este prestigio puede abrir puertas a la hora de buscar fuentes de financiamiento e incubadora de negocio.

Sin importar la edad que se tenga, debe de contarse con la capacidad de subirse a las modas, tendencias, estándares y mejores prácticas en términos de tecnología. Esto quiere decir que, además de investigar acerca del sector en el que vamos a incursionar, hay que apoyarnos en la tecnología para alcanzar nuestros objetivos.

Hablemos ahora de las *startups*. Se trata de compañías emergentes que buscan descubrir si hay negocio en el emprendimiento, lo que implica estímulo y obstáculo para los que deciden intentarlo. De hecho, los nuevos modelos de negocio se valen de la tecnología particularmente para so-

portar las transacciones en línea, que son cada vez más comunes y seguras, a reserva de la experiencia que cada persona haya tenido. Existen, por ejemplo, las tiendas en línea, donde hoy día se puede comercializar todo tipo de productos y servicios. Sin embargo, contar con una tienda en línea no es suficiente, hay que hacer una extensiva labor de marketing para darla a conocer y, aún más importante, hacerse de clientela fiel que continúe sus compras.

Más allá de establecer el Plan de Negocio con lo mínimo para arrancar

Todo lo que se visualice de modo digital, debe incluir un soporte tecnológico; por ejemplo, la automatización de procesos de negocio que pretenda hacer más eficiente los métodos de trabajo tradicionales con algún *software* especializado, por ejemplo: la facturación electrónica o contratar servicios administrados en la nube, es decir, servicios alojados fuera de la empresa que dan soporte a sus procesos de negocio.

Para ampliar la idea anterior, mencionaremos los beneficios de

contratar servicios administrados en la nube. Sin lugar a dudas, el más importante se basa en trasladar el soporte tecnológico, lo que le permite al emprendedor enfocarse en las actividades que dan más valor a su negocio. En ese sentido, otra ventaja identificada es el ahorro en costos, que representa que los servicios estén fuera de la organización, resolviendo cualquier incidencia (falla), a través de una mesa de ayuda que dará atención a la situación reportada con base en niveles de servicio comprometidos (tiempos de respuesta).

Igual de importante es generar la estrategia digital, que considera aspectos como: Marketing Digital (consiste en mercadotecnia y publicidad a través de internet), Posicionamiento en buscadores (son resultados relevantes para el usuario), SEO (basado en optimizar nuestros recursos, por ejemplo la página web) y SEM (se basa en la compra de espacio publicitario en medios digitales), Analítica Web encuentra patrones de comportamiento de los usuarios de internet, *Big Data* recopila datos que genera el usuario que navega por internet,

Internet de las Cosas desarrolla productos con la capacidad de conectarse a internet, e-commerce comercializa productos y servicios por internet, entre otras, la seguridad y las opciones de pago son muy valoradas por el cliente.

Esto quiere decir que la Estrategia Digital va más allá de abrir un perfil o alimentar un blog: implica involucrarse con conceptos que pueden parecer extraños al principio, pero al entender la lógica de cada tema se podrá disfrutar de los beneficios. Por ello, debe existir la consciencia de que esto demandará tiempo y esfuerzo para capacitarse y poder avanzar. Una habilidad recomendada para estos casos es la de ser autodidacta, pues los temas digitales se actualizan con frecuencia. Una fuente confiable para tal propósito son los recursos que pueden encontrarse en internet a través de MOOC (Cursos online Gratis Masivos), impartidos por universidades e instituciones como México X, o los que generan fundaciones y empresas como Google con sus programas *Garage Digital* y *Google Activate*. Basta con que en el buscador se escriba cualquiera de los términos mencionados para que se localicen dichos cursos y puedan aprovecharse.

A pesar de que existen cursos presenciales que dan mucho valor a sus participantes, se entiende que no siempre es posible pagarlos; por tanto, una alternativa accesible es capacitarse en línea. Cabe mencionar que el reto no sólo es aprender la teoría, sino también aplicar el cono-

Aunque existen cursos presenciales que dan mucho valor a sus participantes, una alternativa accesible es la capacitación en línea

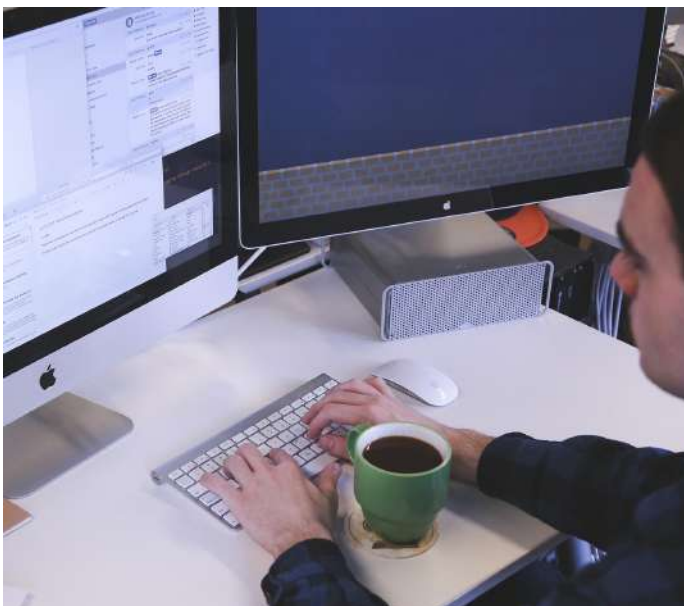
cimiento a través de las herramientas revisadas en los cursos. Por ejemplo, si el tema es redes sociales, hay que identificar cuáles conviene ocupar según nuestros objetivos y estar dispuestos a dar mantenimiento a esas redes.

Retomemos la idea anterior, las redes sociales representan una alternativa económica para alcanzar un público que te siga y, en su caso, encontrar clientes para el producto o servicio. Existen diversas recomendaciones para lograr las metas en este ámbito; sin lugar a dudas, la más importante es apostar por contenido de valor, pues de esta manera se ofrecerá a los seguidores información que les resulte útil, al tiempo de que se cuenta con una manera entretenida de dar nuestros mensajes. Añadir un toque personal marcará una diferencia, pues presentar un negocio, producto o servicio en redes sociales implica transmitir cierta personalidad.

A decir verdad, no sólo se trata de tener presencia digital, sino también de interpretar correctamente la información que las herramientas de analítica web ofrece. Por ejemplo, realizar publicaciones en un blog es un modo de llevar una bitácora respecto de las novedades de los productos y servicios. Al respecto, se debe identificar la hora del día en que conviene publicarlo, ocupar palabras clave afines a los usuarios a quienes se pretenda encontrar al realizar una búsqueda, lograr que el contenido genere conversaciones al ser compartido por medio de redes sociales y, sobre todo, que las herramientas de analítica web ayuden a tomar mejores decisiones.

Lo anterior se refiere a que se podrá encontrar cada vez más información acerca de este tema, pero sólo se podrá saber si funciona si se tiene la capacidad de utilizar la analítica web que cada herramienta ofrece. Por ejemplo, *Google Analytics* servirá en tema de buscadores y posicionamiento. De igual modo, Facebook contiene información suficiente para identificar al mercado meta. Youtube permite medir las veces que un contenido se ha reproducido e incluye publicidad *display*, que en analítica web da pie para que se decida si conviene anunciarse.

Es necesario que se tome en consideración que el ámbito digital permite darse a conocer a través de medios gratuitos como Twitter. De igual modo, es posible decidir



si se invierte en cualquiera de las opciones de pago. Lo recomendable, en todo caso, es avanzar en este conocimiento poco a poco, de tal suerte que, al lograr más entendimiento y obtener resultados, también se aprenda a comprar publicidad web. Un ejemplo son las herramientas de geolocalización de redes sociales, con las que se puede llegar al teléfono móvil del usuario, siempre y cuando se encuentre cerca del negocio, y pagar, sólo si da *click* en un anuncio.

Esto quiere decir que si contamos con poco o nada de presupuesto para publicidad, optimizar el uso de las herramientas digitales puede facilitar que los demás nos conozcan e, incluso, que compren nuestros productos y servicios. Tener una tienda en línea no es suficiente para vender, pues ella debe facilitar la experiencia de compra y apoyarse en el marketing digital para mantener las ventas.

Sin lugar a dudas, aprender acerca de marketing digital es tan importante como desarrollar nuestra idea emprendedora y, en gran medida, ofrece un abanico de posibilidades de reconocimiento que trasciende fronteras. El aspecto de la logística de la entrega es un factor por resolver cuando se trata de productos físicos; si, por el contrario, esta entrega implica una descarga en línea, hay que asegurar la funcionalidad del medio de descarga.

Por todo lo anterior, si su fuerte no es lo digital, pida ayuda; hay emprendedores enfocados en establecer una estrategia digital y darle mantenimiento a las herramientas de análisis. Puede buscar especialistas como: digital project manager, community manager, analista de datos, diseñador de páginas web, entre otros. De hecho, contactar una agencia de marketing puede ser una buena opción si puede costearla. Estos apoyos facilitarán que desarrolle esa idea

de negocio que le apasiona y que estamos seguros le dará grandes satisfacciones. Pero, como todo negocio, su éxito depende directamente de que preste atención a lo que ocurra y las decisiones que tome.

Tener una tienda en línea no es suficiente para vender, se requiere facilitar la experiencia de compra y apoyarse en el marketing digital

No olvide que la mejor manera de encontrar la fórmula exacta para su negocio es probar ideas, de preferencia con herramientas que no afecten su economía al principio, y desarrollar su experiencia para que se haga una opinión de qué funciona y qué no. Sin lugar a dudas, leer respecto del tema y escuchar consejos son otras maneras muy sanas de conocer las recomendaciones al respecto, ya sea de expertos en la ma-

teria u otros emprendedores, de la lectura de artículos especializados, *blogs* e, incluso, en canales de YouTube de personas que comparten sus experiencias o, en ésta, su revista *Emprendedores*.

Referencias

Página del Premio Nacional de Tecnología e Innovación

<http://pnt.org.mx/convocatoria/>

Página de MéxicoX <http://mexicox.gob.mx/>

Página de Google Garage Digital <https://learn.digital.with-google.com/garagedigitalDr>

Página de Google Activate <https://www.google.es/landing/activate/home/>

Dr. Raúl Arturo Cornejo López

Profesor Investigador, UAM Iztapalapa

Email: racornejo@hotmail.com

MPM. Javier Cornejo Díaz González

PMP. Project Manager Professional

Email: cornejoforo@gmail.com

La micro y pequeña empresa en la era digital

Octavio Antonio Ávila Montes de Oca

Existe una tendencia creciente a pensar que gran parte de la solución a los problemas que tienen las micro y pequeñas empresas es incorporarse a la era digital, sin embargo, ésta no es una decisión sencilla

Pensemos por un momento en la gran cantidad y diversidad de giros que existen en las micro y pequeñas empresas: mini supermercados, talleres automotrices, salones de belleza, pequeños restaurantes, pequeñas imprentas, barberías, cocinas económicas, clínicas dentales, lavanderías y tintorerías, papelerías, tiendas de mascotas, zapaterías, tiendas de artículos deportivos, tiendas de ropa, tiendas de productos naturistas, etcétera. La variedad es muy grande, por lo que es necesario hacer un verdadero análisis antes de tomar una decisión respecto del alcance que debe tener la empresa en la era digital. Este análisis no se ha realizado como crítica al uso de la tecnología en las mipyme, sino que tiene como objetivo presentar un panorama del entorno al que se enfrentan las micro y pequeñas empresas con base en hechos reales para que tome la decisión correcta en su operación.



Hay emprendedores y empresarios que piensan que para aumentar las ventas sólo es necesario tener una página de internet. Otros creen que las ventas se realizan al recibir pedidos en línea y manejar todas las operaciones con tarjeta de crédito. Hay quienes afirman que su empresa micro o pequeña puede ser administrada desde el hogar a través de internet y con cámaras en las instalaciones de la empresa. En fin, las opciones son muchas; sin embargo, hay cosas que a pesar de estar presentes en la era digital no cambian, como el hecho de que cualquier empresa de capital privado tiene como objetivo vender y obtener utilidades, por lo que hay que encontrar el justo medio para tener éxito.

Como propietarios de una empresa micro o pequeña, nos debemos hacer varias preguntas antes de tomar una decisión con relación a la tecnología digital que le conviene y considerar la situación que prevalece en nuestro entorno. Las siguientes preguntas, además de otras que considere importantes para el desarrollo del proyecto, las puede plantear a sus colaboradores para tomar mejores decisiones.





Cuestionario

- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Qué edad tienen?
- ¿Qué género prevalece?
- ¿Qué escolaridad tienen?
- ¿Cuál es su nivel socio económico?
- ¿A quién va dirigido nuestro producto?
- ¿Qué tipo de producto o servicio ofrecemos?
- ¿Cuál es su conducta como consumidor y sus hábitos de compra?
- ¿Qué tecnología segura necesitamos en realidad para nuestros clientes?
- ¿Qué tecnología segura necesitamos para operar de forma eficiente?
- ¿Qué presupuesto tenemos para invertir en esas tecnologías?
- ¿Qué beneficios nos va a traer la nueva tecnología?
- ¿Qué peligro corre la empresa con esa nueva tecnología?
- ¿Cuánto vamos a gastar en la operación de la nueva tecnología?
- ¿Contamos con personal capacitado para manejar la nueva tecnología?
- ¿Es una obligación fiscal tener alguna nueva tecnología?
- ¿Qué alcance o cobertura geográfica tenemos en nuestra empresa?
- ¿Queremos estar a la moda o realmente es una necesidad?

Una vez que han contestado el cuestionario anterior, ya tenemos un mejor conocimiento de la situación de la empresa en materia digital y los elementos para tomar las decisiones correctas.

Como se puede observar, no es tan sencilla la adopción de las nuevas tecnologías digitales para las micro y pequeñas empresas. Tampoco es la so-

lución a todos los problemas que se presentan en este tipo de organizaciones. Con el objeto de brindarles un panorama de este tema, a continuación se presentan algunos hechos relacionados con la era digital que pueden afectar nuestra decisión respecto de la adopción de nuevas tecnologías

Es una realidad que la inversión del presupuesto publicitario en internet en los últimos años ha aumentado debido a que el número de internautas se incrementó considerablemente. Con base en la información obtenida de Marketing Ecommerce, el número de internautas en el año 2016 alcanzó la cifra de 70 millones. Eso no significa que la micro o pequeña empresa tenga que hacer publicidad en internet; antes de decidirlo, hay que hacerse varias preguntas al respecto: ¿De qué le sirve a la empresa todos los internautas que existen en el país si el área de influencia de dicha empresa está limitada a una zona de alguna ciudad o región del país? ¿De qué le sirve a la empresa los 70 millones de internautas si una gran cantidad de ellos no son candidatos para que se les venda el producto por ser menores de edad, personas sin tarjeta de crédito o con tarjeta de crédito saturada o con morosidad, etcétera?

Asimismo, con base en el análisis realizado por la empresa EY con datos de IPSOS BIMSA, se encontró que del 100% del tiempo que utilizan internet, solamente 15% (78 minutos a la semana) se usa activamente no sólo para la transferencia de datos, sino para la revisión de correos,



participar en redes sociales, realizar búsquedas y entretenimiento, por lo que se concluye que el tiempo dedicado para realizar compras es muy bajo.

Con base en esta misma fuente, la televisión abierta todavía posee 43% de los medios publicitarios que influyen en la decisión de compra de productos de consumo en México; la radio tiene 5%; los periódicos 2% e internet solamente 10% por ciento. Otros medios tienen 40%, como son la televisión de paga, revistas y cine, entre otros.

También, es necesario tomar en cuenta los riesgos de la empresa al participar activamente en internet, como puede ser la piratería de las marcas, el robo de identidad, el mal uso de nuestra marca, etcétera.

Ante esta situación de publicidad para la micro y pequeña empresa, es importante recurrir a medios convencionales que nos acerquen al consumidor o usuario objetivo; algunos de éstos son el volanteo, mantas exteriores, anuncios luminosos, catálogos, tarjetas de presentación, colgantes en el punto de venta, cenefas en el producto en exhibición, preciadores atractivos en el producto, pintura de bardas, etcétera. No se debe seguir una moda si no es conveniente y útil para la empresa micro y pequeña.

Lo que es importante hacer es observar cómo se desarrolla el mercado para que, en su momento, si es necesario, se adopte el uso de tecnologías digitales; sin embargo, sí es recomendable tener una página de publicidad en internet, pero ello implica estar pendiente de ella para

Es necesario tomar en cuenta los riesgos al participar activamente en internet, como puede ser la piratería de las marcas o el robo de identidad

mantenerla actualizada y adquirir presencia digital paulatinamente. No es recomendable que toda la publicidad de la micro y pequeña empresa se difunda únicamente por internet.

Las ventas en línea son una buena opción para las empresas, pero, al igual que la publicidad en internet, también hay que hacer un análisis de la conveniencia de adoptarlas debido a los requerimientos tecnológicos que se necesitan para implementarlas y a los riesgos que implican.

Información publicada por el Banco de México (2017) con relación a las tarjetas de crédito menciona que, en el año 2017, había en circulación en nuestro país 18 millo-

nes de tarjetas de crédito utilizadas por personas físicas, sin considerar las tarjetas empresariales o las que sólo se usan en comercios específicos. De esos 18 millones, 9.4 no liquidaron su saldo en su totalidad y pagan intereses a una tasa efectiva de promedio ponderado de 33% según información

del Banco. Ante esta situación, es difícil que los bancos aprueben nuevos créditos para operaciones en línea que las micro y pequeñas empresas deseen hacer.

Por otro lado, los fraudes cibernéticos han aumentado de manera considerable. Con base en información disponible de la Condusef, las reclamaciones por este tipo de fraudes entre enero y septiembre han crecido de la siguiente manera:

Tabla 1. Número de fraudes de enero a septiembre 2014-2017

Año	Fraudes
2014	373,999
2015	505,141
2016	1,253,371
2017	2,531,009

Fuente: Condusef 2017

Otro dato importante que publica la Condusef es el que se refiere a las solicitudes de compra enviadas para ser autorizadas por el banco. En 2017, las solicitudes ascendieron a 129 millones; de ellas 36% fueron rechazadas, lo que significa para la empresa que no todas las ventas realizadas en línea fueron reales.

Como se puede observar con estas cifras, no se puede basar la operación de ventas de la micro y pequeña

empresa únicamente en ventas en línea debido a que el riesgo es alto y puede poner en peligro su existencia. Es necesario tener una estrategia de ventas bien definida que incluya diferentes tácticas para llegar a nuestro mercado meta, tal vez ventas personales y ventas por *telemarketing*.

Se debe definir una ventaja competitiva como un gran producto, el servicio personalizado al cliente, vendedores muy capacitados o un trato excepcional que perciban nuestros clientes para que, de esta manera, logremos nuestros objetivos de venta. Las ventas *on line* pueden ser un complemento para cualquier estrategia de ventas que haya escogido la micro o pequeña empresa; sin embargo, se reconoce que existen excepciones en donde este tipo de ventas son la base de algunas micro o pequeñas empresas, pero solo son excepciones.

Mucho se habla de las redes sociales y de las nuevas tecnologías, y la mayoría de los empresarios piensan que hay que utilizarlas; sin embargo, hay que analizarlas rigurosamente para saber si le convienen o no a la micro y pequeña empresa.

Las redes sociales y en general las nuevas herramientas digitales requieren profesionales que las manejen. Una mala estrategia sobre este tema puede llevar a la marca o al producto a causar una mala imagen en el mercado. Se tiene que estudiar el área de influencia de la empresa y, sobre todo, dedicarle tiempo y recursos económicos para hacer que el negocio marche bien.

Las ventas online pueden ser un complemento para cualquier estrategia de ventas que haya escogido la mipyme

¿A qué red o herramienta se debe enfocar la empresa? Existen infinidad de redes sociales y herramientas tales como Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Messenger, WhatsApp, etcétera; cada una tiene un mercado diferente: redes de video, turismo, fotografías, negocios, jóvenes e interés general. Sin embargo, no es



sencillo dejar únicamente las ventas de la empresa en este tipo de herramientas, hay que tener presente que las redes sociales y las nuevas herramientas se basan en la interacción constante con los posibles clientes; por lo tanto, la micro o pequeña empresa requiere tiempo y recursos que, en ocasiones, no tiene para desarrollar esta estrategia de ventas, publicidad y promoción en general.

Hasta ahora, es un riesgo muy grande para este tipo de empresas el hecho de que las ventas dependan solamente del manejo de las redes, ya que el uso de ellas no garantiza el éxito en ventas. Por otro lado, se debe estar consciente de que los resultados de participar en las redes no son inmediatos, se necesita tiempo, constancia, confianza, motivación, creatividad y cuidado con la comunicación, pues se pueden generar comentarios negativos en torno a la empresa. Como todo, hay excepciones y existen algunas empresas que dependen exclusivamente de la tecnología para sus ventas; sin embargo, lo que se sugiere para los casos que no son la excepción

es que hay que darles seguimiento a estas redes para ver cómo evolucionan y decidir en qué momento le son útiles a las empresas micro y pequeñas.

Finalmente, es preciso señalar que no estamos en contra de la tecnología, reconocemos que hoy es vital para cualquier tamaño de empresa, pero se recomienda hacer un análisis completo de lo que la micro y pequeña empresa necesita realmente. Obviamente,



se deben tener los sistemas básicos para una operación eficiente, tales como control de inventarios, facturación, compras, contabilidad, lector de código de barras, código bidimensional, etcétera; sin embargo, antes de tomar una decisión acerca de este tema, se recomienda responder las siguientes preguntas:

- ¿La tecnología satisface las necesidades actuales y de un futuro inmediato de la micro o pequeña empresa?
- ¿Se tiene un presupuesto para adquirir la tecnología?
- ¿Se tiene personal capacitado para aplicar la nueva tecnología?
- ¿En cuánto tiempo se va a recuperar la inversión de la nueva tecnología?
- ¿Qué hace la competencia con relación a la nueva tecnología?
- ¿Qué beneficios le doy a los clientes con el uso de las nuevas tecnologías?

Esperamos que la información presentada le sea de utilidad para la operación exitosa de su empresa. Recuerde que una nueva tecnología, aunque esté de moda, no siempre es la solución para la micro y pequeña empresa.



Referencias

Banco de México. Indicadores Básicos de Tarjetas de Crédito. Datos a junio del 2017, consultado en enero de 2018 en: www.banxico.org.mx

Condusef estadísticas, consultadas en enero de 2018 en: <http://www.condusef.gob.mx/gbmx/?p=estadisticas>.

MARKETING ECOMMERCE

Análisis EY con datos de IPSO BIMSA (2015) ¿La estrategia de medios de su compañía tiene la dirección adecuada? Recuperado de [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-estudio-publicidad-medios-comunicacion-masiva-mexico-2015/\\$FILE/ey-estudio-publicidad-medios-comunicacion-masiva-mexico-2015.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-estudio-publicidad-medios-comunicacion-masiva-mexico-2015/$FILE/ey-estudio-publicidad-medios-comunicacion-masiva-mexico-2015.pdf), consultado en enero del 2018.

LAE Octavio Antonio Ávila Montes de Oca

Profesor de mercadotecnia

Facultad de Contaduría y Administración, UNAM

Email: oavila@expressdeimpresion.com.mx

Emprendimiento de negocios para el Oriente Medio

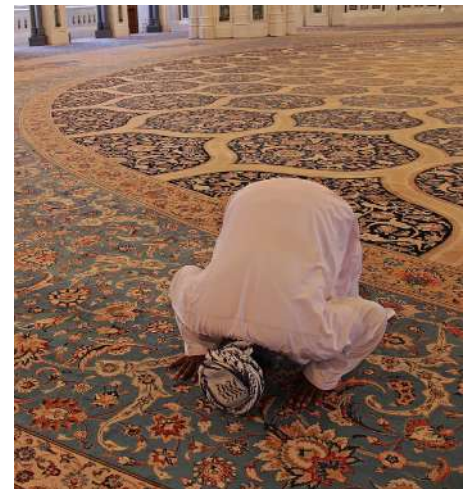
Jesús Fernández Flores

Estar sujetos a un solo mercado no es favorable para la economía de un país, por lo que es necesaria la diversificación y una de las opciones es el mercado de Oriente Medio.

Depender de un solo mercado, no es favorable para ninguna empresa, menos aún para una economía. En el caso de los productos agroalimentarios de México, más del 90% se dirige hacia Estados Unidos, por lo que es necesario diversificarse y una de las opciones es atender el mercado de Oriente Medio que, por su naturaleza, demanda cumplir con lineamientos establecidos en la certificación Halal.

La falta de contacto habitual entre México y los mercados de Oriente Medio se debe a la barrera de la comunicación y la falta de conocimiento del islam. Entonces, ¿cómo llegar a un mercado si se le desconoce? Para superar este problema, se requiere que las empresas que pretendan incursionar en esta región tengan el entendimiento adecuado del mercado para desarrollar estrategias y, de esta forma, guiar las acciones de la organización.

La primera dificultad es entender el islam. Éste puede definirse como una religión monoteísta cuyo origen está en las enseñanzas del profeta Mahoma,



difundidas ampliamente en los países de la Península Arábiga. El texto sagrado de esta religión es el Corán, y a los adeptos del islam se les conoce como musulmanes.

Arabia Saudita es uno de los países con mayor poder adquisitivo de la población musulmana y cuenta con las dos ciudades más importantes para la religión Meca y Medina. Su religión establece, primero, que cada sujeto acepta la religión y las costumbres como un compromiso personal hacia Alláh, su doctrina es





sencilla y establece que “Alláh es uno y Mahoma su mensajero”; segundo, el sujeto se compromete ante la sociedad y este compromiso trasciende hasta los niveles de gobierno, pues el derecho musulmán de este país surgió con base en el libro sagrado del Corán. De esta manera, hay sumisión legal de sus preceptos.

De acuerdo con el estudioso del derecho musulmán, Al-Shafí, en Arabia Saudita “la Ley tiene cuatro pilares [...]” (Alkhateeb, 2013):

- I. El Corán
- II. Las palabras y actos del Profeta (Hadiz)
- III. El consentimiento unánime de la comunidad (*Iyma*)
- IV. La analogía (*qiyás*)

Una de las acciones realizadas para acceder a ese mercado, en el caso de México fue la creación de la Norma Mexicana NMX-F-595-SC-FI-2015 Alimentos Halal que se publicó en 2016. Es una compilación de normativas y prác-

ticas para alimentos dirigidos a la población musulmana, se refiere a las prácticas permitidas o “lícitas” por el Corán. En el caso específico de Arabia Saudita, los productos mexicanos necesitan como requisito mínimo, ostentar esta certificación para ingresar a ese país y facilitar el comercio de los productos con el resto de países musulmanes.

Si se cumple con la norma mexicana y se mantiene el debido respeto a los creyentes, pueden incrementarse las exportaciones agroalimentarias de los productores mexicanos. Los lineamientos establecidos en dicha norma concuerdan con el criterio de los musulmanes, por lo que sus directrices dependen del tipo de alimento, por ejemplo, un caso en el que se aplica es de los rastros Tipo Inspección Federal (TIF).

La certificación TIF para los rastros otorgada por la SAGARPA, a través del Servicio Nacional de Sanidad, Calidad e Inocuidad Agroalimentaria (Senasica), se con-

cede a los rastros más modernos del país, por la inocuidad en el manejo de la carne. Estos rastros operan fundamentalmente para que sus productos se comercialicen en grandes centros urbanos, por eso son los únicos elegibles para que sus productos puedan exportarse.

La ficha técnica de la SAGARPA respecto del consumo de carnes rojas en Arabia Saudita, señala que en 2009 el consumo per cápita ascendió a 52.8 Kg; de los cuales, el 80% correspondió a la carne aviar, en segundo lugar, estuvo la carne bovina con 11%, y en tercer lugar la carne ovina y caprina con 9% (López, 2013).

En virtud de que los rastros TIF cuentan con regulaciones y normatividad muy exigente tanto en sus instalaciones como en los procesos e, inclusive, son objeto de una inspección sanitaria de forma permanente, la adecuación para que los rastros TIF obtengan su certificación Halal puede ser posible, si se observan las siguientes restricciones:

- Sacrificio animal “ritual”. Tener en claro que no se podrán sacrificar cerdos en la

Los lineamientos establecidos en la Norma de Certificación Halal son de cumplimiento obligatorio para acceder al mercado musulmán

misma línea de producción de los animales que sean lícitos para el Corán, por lo que deberán separarse las líneas de producción. El pilar del sacrificio es el “dhabah”, que se realiza por medio de un corte limpio y profundo en el nivel de cuello, por debajo de la garganta, que secciona las venas yugulares y la tráquea sin tocar la espina dorsal; asimismo, quien sacrifica al animal debe ser musulmán.

- La preparación de la carne en canal. La segunda parte de los pilares de la certificación consiste en prestar especial atención y cuidado al proceso de eviscerado, pues el contenido de los estómagos e intestinos puede contaminar la carne y hacerla, de acuerdo con el islam, ilícita.
- Respecto de los aditivos y coadyuvantes en alimentos, algunos de los conservadores utilizados para prolongar la vida útil de los alimentos pueden ser considerados dudosos por el islam y, por ello, obtener el término “mash-booh”. En este caso se recomienda el empaquetado de la carne al alto vacío y, en el caso de productos no cárnicos, una vigilancia adecuada sobre estos conservadores.

Para la obtención de la certificación Halal, los interesados en la exportación de sus productos a Arabia Saudita pueden acudir con: la Cámara Árabe Mexicana de Industria y Comercio, la Embajada de Arabia Saudita, y el Comité Latino Americano de Certificación Halal, ellos proveen servicios diversos y ofrecen matarifes para la producción de carne o asesoramiento en cuanto a la exportación.

Es importante establecer las estrategias para obtener la certificación Halal y satisfacer un segmento bien definido: la población musulmana, así como obtener beneficio de esta actividad.

Por la complejidad de la certificación Halal, las empresas podrán dirigir sus productos al mercado musulmán y lograr esta ventaja competitiva requiere de un largo proceso, el cual si desea aprovechar requiere iniciarlo ahora.



Referencias

- Cámara Árabe Mexicana de Industria y Comercio en <http://camic.org/>
 Comité Latino Americano de Certificación Halal en <http://comitehalal.com/nosotros/>
 Embajada de Arabia Saudita en <https://www.embassypages.com/embajada11768/>
 López, L. (2013). *Ficha técnica de Arabia Saudí*. Recuperado de <<https://studylib.es/doc/4693801/pa-020451-ficha-pa%C3%ADs-ara-bia-saudita>>
 ProMexico (enero, 2016). Estrategia para la promoción nacional e internacional de productos mexicanos con certificación Halal. En *Gob.mx*. Recuperado de <<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/86842/13012016-Halal-v.5.pdf>>
 SAGARPA (2016). Atlas Agroalimentario. En *SIAP.mx*. Recuperado de <http://nube.siap.gob.mx/gobmx_publicaciones_siap/pag/2016/Atlas-Agroalimentario-2016>

Lic. Jesús Fernández Flores

Participante del Seminario de métodos de investigación en las disciplinas financiero-administrativas
 División de Investigación
 Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
 Email: j.fernandez004@hotmail.com

Herramientas para que el emprendimiento trascienda fronteras

G. Guillermina Martínez Pérez

La Geoeconomía está estrechamente vinculada con cada avance que registra la humanidad, sin embargo, se cuestiona fuertemente la manera en que se ha alterado la realización de las actividades diarias de la gente y lo que tiene que hacer para subsistir en el marco de una lucha por el poder económico en el nivel mundial.

La situación respecto de la economía no sólo en el país, sino también en el nivel internacional, ha presentado grandes cambios que se reflejan en el aumento de la demanda de estrategias para seguir a la vanguardia en el mercado. Para dar respuesta a dicha dinámica, es necesario hacer uso de diferentes elementos, tales como: la Geoeconomía, los factores de producción y la diversificación comercial, con los que se puede llevar a cabo un análisis general que permita abrir el panorama respecto de cómo funciona la economía y en dónde se puede poner mayor empeño para hacer presencia en el comercio con el uso del emprendimiento, los pequeños negocios y las microempresas, que al final dan consistencia a la microeconomía mexicana.

Geoeconomía

Apenas en el siglo XX, se hablaba con frecuencia de geopolítica y todo lo que implicaba en el poder político. Sin embargo, en el siglo XXI, ha comenzado a tener mayor aparición la geoeconomía, que se usa para la toma de decisiones y, sobre todo, para conquistar el poder mundial, dado que el avance y los intereses de las naciones ya no están en los territorios, sino en las transacciones económicas.

La Geopolítica se centra en resaltar la importancia en el espacio geográfico para que, con base en él, se pueda ponderar la envergadura del poder político –estudiar la tierra, los recursos naturales y cómo ejecutar la planeación estatal–, mientras que la Geoeconomía surge de la necesidad de estudiar los nuevos espacios económicos que intrínsecamente no se pueden ver, pero dotan de enorme valor y riqueza a las naciones.

Dentro de dichos espacios no tangibles, se puede encontrar el mercado y, alimentado de éste, los factores de producción; es decir, el espacio no físico es ahora en donde se albergan grandes oportunidades referentes a lo financiero y a lo económico, y todo ello está liderado por la Geoeconomía. La transformación respecto del concepto corresponde a que en la actualidad tiene mayor peso y genera mucha más importancia el factor económico y comercial que el factor político, emanado de las cuestio-

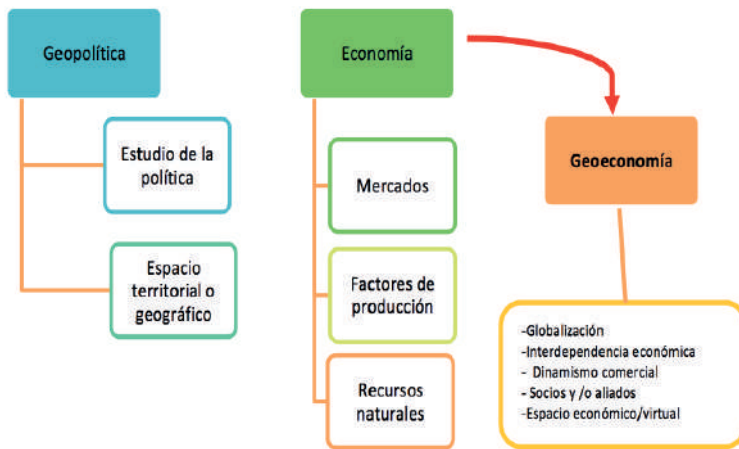


nes geográficas que antes eran claves para las guerras e invasiones.

La Geoeconomía desde luego hace uso de los factores geográficos; sin embargo, en vez de usarlos para salvaguardar la seguridad nacional de un Estado o de naciones en general, los usa para comprender cómo y qué recursos pueden explotarse para generar riqueza. Asimismo, estudia en dónde y con quién puede ejercer mejor las actividades de venta, compra, expansión comercial, intercambio y cooperación, que sirven para entender la función de los mercados, su apertura y el dinamismo que se genera en toda la economía internacional.

En la Gráfica 1 se muestra la relación entre Geopolítica y Geoeconomía.

Gráfica 1. Relación entre la Geopolítica y la Geoeconomía



Fuente: Elaboración propia

Debido al cambio de disciplinas en el actuar mundial, el poder político se ha fragmentado, por lo que se ha perdido importancia dentro de los negocios internacionales y de las relaciones internacionales. Por consiguiente, a partir del dinamismo provocado por el proceso de globalización, el mundo en general ya no tiene tanto interés por el surgimiento de nuevas naciones poderosas. De tal forma que es justo, en dicho dilema, que la Geoeconomía, su aplicación y divulgación puedan dar explicación a cada etapa de la vida humana y a procesos como la internacionalización, donde lo más importante será lo relacionado a actividades económicas, industrias y productos de consumo en la vida en general con características bastante homogéneas.

El hecho de marcar o hacer que todo el mundo funcione bajo los mismos patrones en cierta medida ha sido un logro. No obstan-

La Geoeconomía es una herramienta que utilizan las empresas para incursionar en nuevos mercados y atraer a los consumidores

te, ello ha orillado a las naciones a verse con grandes desventajas ante los ojos de quienes dominan o imponen dicho tipo de sistemas. Por ejemplo: la globalización ha provocado que en gran parte

del mundo se cuente con servicios de internet, estándares de calidad en alimentos e, inclusive, ha ayudado a que se expandan los mercados, pero ello ha ido limitando las oportunidades para los países menos favorecidos –el caso de África, algunos países de Medio Oriente e incluso en América Latina.

Actualmente, las empresas son las que controlan el mercado y con ello el mundo. Con frecuencia, se desconoce la procedencia de los productos que se consumen día con día y cómo es que, pese a las distancias, se adquieren en los mercados comunes. Sin embargo, a través de la práctica de consumir aún se impulsa a que las grandes empresas sigan ganando espacios económicos. Surge la pregunta, ¿cómo lo hacen? Mediante el uso de la Geoeconomía. Por medio de ella, las empresas –y en esencia las naciones– consiguen colocarse en nuevos lugares para expandir sus ventas y acaparar con gran rapidez a los consumidores.



La clave para el éxito económico está, entonces, en utilizar a la Goeconomía como la vía más factible para ejecutar sus estrategias y conseguir mayores fluctuaciones económicas y, desde luego, mayor liquidez, es decir, hay que conocer los elementos que tenemos a la mano, el eje para expandir los intereses y los medios para poder proyectar los ideales en el mercado. Lo anterior permite entonces hablar de otros elementos que coadyuvan al avance de la economía de un Estado: los factores de producción.

¿Qué son los factores de producción?

Todo lo relacionado con producir un bien o un servicio depende de los factores de producción clásicos de la economía pura. Dado que para implementar algo que permita generar ganancias a futuro es necesario hacer uso de tres conceptos: tierra, trabajo y capital. Para poder hacer acto de presencia en el mercado, se debe comenzar con la idea de producir o generar algún servicio que desde luego permita que se reproduzcan ganancias económicas con las que se pueda acumular de cierta forma riqueza.

Los factores de producción pueden considerarse como el pilar de la economía, pues si falta alguno de ellos no se podría concretar la relación o producción de algún bien tangible para, posteriormente, manufacturarlo y hacer transacciones económicas, que entre tantas cosas permitieran el desarrollo y crecimiento de la economía de quien realice la actividad. En otras palabras, si no se produce nada, si no se ofrece nada en el mercado, no habrá medios que permitan generar ingresos y retribuciones por el trabajo.

Se podría pensar, entonces, que éstos no tienen en sí relación con la Goeconomía, pero se encuentran muy relacionados. A partir de la idea anterior, para que la Goeconomía pueda funcionar, es necesario tener en mente un proyecto a ejecutar que debe estructurarse con base en los factores de producción; aunado a ello, se puede decir también que esta relación se ve involucrada en la creación de alguna microempresa.

Para poder efectuar la creación de una empresa con éxito, se debe conocer por parte de la Goeconomía y los factores de producción los siguientes elementos:

Gráfica 2. Elementos de la Goeconomía y factores de producción



Fuente: Elaboración propia

Por ende, al igual que los Estados planifican su forma de interactuar y de crecer su presencia en el sistema internacional, las personas que desean emprender un negocio y comenzar a actuar dentro de la esfera económica de su nación deberían tomar en consideración los puntos clave que ejecutan los Estados por medio de la Goeconomía y la explotación de los factores de producción para llegar al éxito deseado.

Haciendo uso de los factores de producción y de la Goeconomía como herramienta para ejecutar un plan de negocio, se puede plantear que ayudan en dos niveles distintos; por un lado, a evitar generar riesgo en cuanto al fracaso o mala ejecución de la empresa a desarrollar, y, por otro, permite ampliar el panorama respecto hacia el mercado donde se desea incursionar, así se obtendrá con mayor seguridad la creación de una empresa que resulte ser realmente rentable sin importar el giro de la misma.



Así, esta última idea acerca de conocer el mercado al que vaya a dirigir nuestro producto o servicio permite que se hable de una herramienta más para hacer crecer el emprendimiento, es decir, permite hablar de diversificación comercial.

¿Qué es la diversificación comercial?

La diversificación parte de la idea central –y de la necesidad– de reconocer la importancia que tiene el ampliar los horizontes; es decir, hacer más vasto el abanico de oportunidades de cualquiera que fuese la acción a desarrollar; al hablar de diversificación comercial se hace referencia directa a multiplicar los mercados donde se pudiesen colocar los productos o servicios que se ofrecen, o bien, en donde hasta ahora no ha llegado el producto y por tanto sería óptimo llevar. Muchas veces sin necesidad de cambiar los productos que se hacen o que son resultado de la inversión de tiempo y esfuerzo aplicado al trabajo, colocar el producto en un nuevo negocio con un nuevo cliente permitirá que la empresa crezca.

Cuando ya se está en el mercado –aunque de manera significativa–, se empieza a competir contra enormes empresas y ello, a veces suele ser un tanto complicado, cuesta comprender la posible solución a interrogantes vinculadas a cómo se pudiera ganar mayor mercado, cómo se podría hacer para generar más ingresos dentro del área comercial o bien

La diversificación de las actividades de la empresa, colocar productos en nuevos mercados y tipos de clientes puede llevar al crecimiento de la empresa

en las que se pueda introducir el producto o servicio producido. Pudiera considerarse desde cierto ángulo que ampliar los clientes o el mercado clave es complicado; sin embargo, se torna de esa forma porque no se ha estudiado el sector al que va dirigido más allá del que se estableció al crear nuestro elemento a comercializar.

Pensar en incrementar las ventas o incursionar en el mercado un nuevo producto es pensar en diversificación comercial. Para que ésta sea efectiva se debe cuestionar cosas como: ¿qué estoy vendiendo?, ¿a quién se lo estoy vendiendo?, ¿quién más puede o necesita mi producto?, ¿cómo se lo estoy ofreciendo? Considerando dichas interrogantes, se puede ahora sí prospectar y proyectar a corto, me-

diano o largo plazo los niveles o los mercados a los que se desean llegar.

La función concreta de la diversificación comercial consiste en hacer uso de todas las opciones comerciales

en las que se pueda introducir el producto o servicio producido. Pudiera considerarse desde cierto ángulo que ampliar los clientes o el mercado clave es complicado; sin embargo, se torna de esa forma porque no se ha estudiado el sector al que va dirigido más allá del que se estableció al crear nuestro elemento a comercializar.

Algunas veces, se complica la oportunidad para poder diversificar el comercio, pues la monotonía y la seguridad que ciertos proveedores otorgan a la estabilidad del negocio empieza a hacerse más rentable; sin embargo, sí se vuelve de mayor envergadura identificar la necesidad de ampliar los horizontes para no depender de un sólo comprador o proveedor según sea el caso.

La diversificación del comercio se vuelve entonces una estrategia clave para las cuestiones mercantiles, negocios internacionales y para el comercio en general, pero para poder ejecutarla, se deben reconocer elementos como:

1. Las metas y objetivos de la empresa (a corto, mediano y largo plazo)
2. La capacidad de producción
3. El impacto que se desea dar en la economía (personal, local, nacional, regional o internacional)



Teniendo claros dichos puntos, la diversificación comercial dentro de la empresa u organización se podría ejecutar con resultados satisfactorios, lo que se vuelve un punto clave para hacer crecer el negocio.

Con amplia frecuencia, no se presta atención a esta situación dado que los negocios comienzan a tomar sentido y fuerza -es decir ganar clientes y volverse un negocio rentable-, se sigue el patrón sin cuestionarse la necesidad de expandir los mercados a los que se puede llegar y ofrecer los productos o servicios que se presenten a los consumidores.

Ahí la oportunidad para poder ganar espacios mercantiles a las grandes empresas que tienen, de cierta forma, acaparado el comercio internacional. No es necesario volverse o tener una franquicia de renombre para poder tener prestigio, y con ello, grandes ganancias econó-

micas; es importante señalar que basta con conocer las necesidades de los demandantes y ampliar la gama de productos que se ofertan para que, con base en ello, el mercado empiece a expandirse y se pueda así mantener e incrementar los flujos económicos ideales.

Puede decirse, entonces, que para efectuar el emprendimiento nacional o internacional; obtener ingresos y hacer un proyecto rentable, se debe tener muy claro que las fuentes que permitirán generar ingresos, ganancias y hasta riqueza, deben ser estudiadas, analizadas y planificadas tomando en cuenta las tres herramientas aquí esbozadas. De alguna manera, la globalización es un proceso que no se detiene y, si no se emboca en dicha realidad lo antes posible, a futuro será más difícil lograrlo, debido a la situación interna del país.



Lic. G. Guillermina Martínez Pérez

Participante del Seminario de métodos de investigación en las disciplinas financiero-administrativas.

División de Investigación

Facultad de Contaduría y Administración, UNAM

Email: memnamartz@gmail.com

EasyLet

Espacio de *co-working* con servicios y ludoteca

Mélanie S. Picard

EasyLet es una empresa dedicada a la renta de espacios de trabajo con servicios incluidos y *networking* para trabajadores independientes. Fue fundada hace menos de un año por Diana González, una joven madre emprendedora.

Diana, cuéntanos acerca de tu negocio.

EasyLet es un espacio en el que puedes rentar oficinas privadas, espacios de *co-working* o salas de junta, y beneficiarte de todos los servicios que se acostumbran en una oficina corporativa de alto nivel: vigilancia y acceso las 24 horas, escritorio y silla cómodos, teléfono, internet, servicio de impresión, espacios para descansar, *coffee break*, entre otros.

Adicionalmente, ofrecemos a través de nuestro socio comercial Nomitek servicios de acompañamiento a la creación de empresa: asesoría en protección de propiedad intelectual, registro de tu empresa, manejo de contabilidad electrónica, nóminas, cuestiones legales, fiscales, reclutamiento e inclusive brindamos clases de inglés y realizamos traducciones.

La idea es que nuestros clientes solamente se preocupen por trabajar en lo que ellos hacen; nosotros nos encargamos del resto. Por ello, también desarrollamos un espacio de *co-working* exclusivo para madres y padres de familia con ludoteca. Ésta es supervisada por personal calificado y tiene paredes de vidrio, por lo que los padres pueden mirar a sus hijos mientras realizan sus actividades laborales.



¿Cómo surgió la idea de este proyecto?

Al inicio, mi esposo y yo teníamos la idea de rentar oficinas porque sabemos lo difícil que es trabajar desde la casa: nos distraemos demasiado. Empezamos por buscar una forma de diferenciarnos de la competencia, a parte del precio y la ubicación que son los dos criterios claves para el cliente. Así que iniciamos por contemplar la opción de dar cursos.

La visión de un servicio global, con todo lo que pueda necesitar un trabajador independiente o un emprendedor, surgió después. Cuando mi hijo cumplió seis meses, quise regresar a trabajar, pero no encontraba opciones para tenerlo seguro: o bien todo era muy caro o no me daba la confianza suficiente para dejar a un bebé de tan temprana edad. Sentí que algo hacía falta para la integración y realización de la mujer como profesional en este país. De allí surgió la idea de un espacio de trabajo incluyente para madres y padres de familia. Un lugar formal donde uno se pudiera concentrar con la seguridad de tener a su bebé a la vista y la flexibilidad de poder compartir con él los momentos que se quieran.

¿Cuáles etapas te permitieron pasar de una simple idea a la apertura efectiva del lugar?

Cuando surgió la idea de rentar oficinas con servicios adicionales, empezamos por sondear nuestro entorno para asegurarnos de que existía una demanda. Nos tardamos un par de meses en convencernos de que creíamos en este proyecto y lo llevaríamos a cabo ¡de principio a fin!

Después, buscamos un lugar con la mejor ubicación posible, pues era el criterio de mayor importancia para el cliente. A pesar de no ser un elemento dife-

renciador, ofrecer oficinas hermosas a buen precio no es suficiente, nadie acudiría de no ser accesible. Así es como encontramos un lugar en el centro de la ciudad, al que se puede llegar incluso en transporte público.

Para asegurar la rentabilidad del inmueble, procuramos que fuera además funcional: no había pérdida de espacios, más que por las columnas que no se pueden mover o salidas de emergencias. Finalmente, nos decidimos por rentar dos pisos en el mismo edificio, lo que nos otorgó mayor peso en la negociación del precio.

Consultamos los planes y empezamos a dibujar un borrador de cómo nos gustaría que quedara el espacio, con las zonas principales de oficinas privadas, espacios de *co-working*, de cursos, salas de junta, áreas comunes, descanso y la ludoteca. Llegamos con el arquitecto con una propuesta hecha, y entonces fue muy rápido.

Nos indicó cuáles eran los ajustes necesarios y un mes después teníamos el plan final.

Lo difícil fueron las obras. Tuvi- mos que verificar varios proveedores para todo: división de oficinas, tablaroca, pintura, cristales, decoración, etc. Resultó que muchas veces la mejor opción era la que nos ofrecía el mismo arquitecto, porque él ya tiene un equipo de trabajo y una red de proveedores, mientras que hacerlo por nuestra cuenta podía parecer

más económico a primera vista, pero resultaba más tardado. Y como bien dice el refrán: ¡el tiempo es dinero! Entre más

rápido tuviéramos las oficinas listas, más rápido empezaríamos a generar ingresos. Al final, las obras duraron dos meses, pero muy intensos: se trabajó de lunes a domingo.

Tomamos la decisión de no inver-



tir mucho en detalles; sólo lo hicimos en una pintura azul, por ser el color del éxito. Así que mejor asignamos más recursos a nuestra propuesta de valor: escritorios de calidad, sillas cómodas, buena iluminación, internet veloz, planta eléctrica, una cafetería con terraza, etcétera. En total, pasaron unos seis meses a partir de que tuvimos la idea y estuvieron listas las oficinas.

¿Qué te pareció lo más difícil en este proceso?

En realidad, lo más difícil no fue lo anterior. En aquel momento, aún teníamos el control acerca de los tiempos y los gastos. Lo difícil vino después, cuando abrimos al público y tuvimos que atraer al cliente.

Como emprendedor, uno espera que se llene el lugar a la hora de inaugurar, pero no es así. Primero hay que posicionarse, darse a conocer y hacer todos los esfuerzos posibles para

mantener la clientela. Esto en un contexto relativamente imprevisible, en el que eventos como el sismo del mes de septiembre de 2017 interfieren para bien o para mal con la planeación del negocio.

En nuestro caso, como abrimos en julio del mismo año, habíamos tenido progresivamente más clientes hasta que ocurrió el sismo. Nuestras instalaciones se encuentran en los pisos 6 y 8, y la gente estaba asustada. Pensamos que iba a ser difícil recuperarnos. Era empezar todo otra vez. Pero vino protección civil a constatar que el edificio no había sido dañado y, después de haber caído drásticamente en octubre, la demanda regresó paulatinamente por la misma gente que se había quedado sin oficina.

En esta situación tuvimos paciencia y algo de suerte. Gracias a tres clientes grandes, pudimos pagar los gastos fijos mientras nos reponíamos económicamente.

¿Cómo conquistaron a sus primeros clientes, fue difícil?

Consideramos que no era necesario promocionar la apertura del lugar con un evento especial, como lo podría hacer un restaurante. Lo que hicimos, más bien y con lo que seguimos, fue ocupar la tecnología para darnos a conocer. Ahora con Facebook es muy fácil. Puedes anunciarte por 200 pesos a la semana y seleccionar el perfil con el que quieres publicitarte: edad, género, profesión, situación marital, etc. La gran mayoría de nuestros clientes llegaron por este medio. Nuestra primera clienta habrá llegado a la semana.

Además, animo a grupos de madres y padres de familia, para que nos conozcan. Existe una fuerte demanda por el servicio de ludoteca, pero hay poca oferta a un precio razonable. Por lo que en vacaciones y el último viernes de cada mes (en el que los niños no van a la escuela), solemos tener más demanda. Los papás saben que aquí pueden trabajar mientras sus hijos se divierten con actividades de minichef y pintura. Algunos de nuestros clientes son amigos y conocidos.

Para adecuarnos a este tipo de demanda ocasional, desarrollamos obviamente una oferta muy flexible. Ofrecemos planes por hora, medio día o mensual; puede rentarse un espacio privado o



compartido... Y más allá del negocio, tratamos de consentir a nuestros clientes frecuentes regalándoles servicios puntuales.

Por ejemplo, tenemos un consultorio con un psicólogo y un pediatra. Ellos rentan un espacio ciertos días de la semana para recibir a sus pacientes de la zona. La renta aquí les cuesta menos que un cubículo en un hospital y nosotros los anunciamos gratuitamente en los ocho pisos del edificio a cambio de un precio especial.

Otra forma que ocupamos para promocionarnos es regalar un *coffee break* para que las empresas nos elijan para sus cursos. Así aprovechamos que los participantes conozcan nuestras instalaciones. También intentamos anunciarnos en el periódico, pero visiblemente no era un medio adecuado para llegar a nuestro mercado meta, ¡nadie vino!

Finalmente, el resto de las personas se enteró por una manta, que se ve desde la calle. En general, la regla es ocupar todos los medios a nuestro alcance para generar notoriedad y un modelo ventajoso para todos.

¿Qué cualidades te ayudaron a llevar este proyecto a cabo?

Al principio sólo éramos mi esposo y yo. Él se encargaba de la parte creativa: la página de internet, presentaciones, diseño... Y yo de la parte relacional: invitaba a todas mis amigas a conocer el lugar, les regalaba el café, les indicaba qué día podían obtener un descuento, etc. Hice lo mismo con grupos de padres y madres de familia en mi conjunto habitacional, en la

Buscamos la manera de consentir a nuestros clientes frecuentes, ofreciendo servicios de cortesía

escuela de mi hijo, en el parque. ¡En todos lados!

Para este proyecto, la cualidad más importante fue, entonces, la parte social: la comunicación y esforzarme en vender. Tal vez puedan contestar que no les interesa, pero a lo mejor lo comentan con otras personas que sí, y así ya ganaste más clientes.

¿Cómo se entera la gente de que existe el servicio?

La habilidad para comunicarnos también nos ayudó a convencer a una empresa de convertirse en nuestro socio comercial privilegiado. Financiar este proyecto por medio de un banco hubiera sido difícil y excesivamente caro en intereses. Por lo que, con la idea de un servicio global para emprendedores, buscamos una empresa ya establecida en el giro. Nomitek acordó en apoyarnos con la inversión inicial, a cambio de aprovechar nuestra cartera de clientes para poder vender sus servicios de asesoría fiscal, financiera, de recursos humanos, etcétera.

Las otras cualidades necesarias fueron las mismas que para cualquier tipo de proyecto: paciencia, tolerancia, resistencia al riesgo y ser muy persistente. Diría que empezar un negocio es como empezar un matrimonio: tienes que echarle ganas a todo para que funcione. ¡No te puedes divorciar a la primera dificultad! Regresando al tema de negocio, cuando ya le invertiste tiempo y dinero, tienes que hacer que funcione, no hay marcha atrás.

Nos aseguramos de que los colaboradores trabajen con profesionalismo, amabilidad y formalidad

Para ello, nosotros siempre estamos al pendiente. Nos aseguramos de que nuestros colaboradores trabajen bien: con profesionalismo, formalismo, amabilidad y flexibilidad. A la vez de que nos aseguramos de que nuestros clientes reciban el servicio que se les prometió: un lugar limpio, un material en perfectas condiciones, un internet sin fallas.

Como emprendedor, hay que ser muy reactivo, anticipar y adaptarse constantemente a las necesidades del cliente, evolucionar, para nunca volverse obsoleto. Yo creo que la única forma en la que podría decir “hasta aquí llegamos” sería que se agotara la demanda o por un cambio muy fuerte que nosotros no pudiéramos seguir como emprendedores.

También tenemos la idea de expandirnos en otros puntos de la ciudad, donde lo pida la demanda. Así diversificaríamos nuestras fuentes de ingreso y de clientes, y no dependeríamos de un sólo lugar en caso de algún evento adverso...

Para concluir, ¿qué consejo le darías a una persona con un proyecto de emprendimiento en servicios?

¡Yo siempre digo que el sector de los servicios es el mejor! Pues siempre va a haber alguien que necesite lo que tú ofreces. Mi consejo, entonces, es que si tienes una idea no la dejes ir. Sigue tus sueños, pero no quites los pies de la tierra. Las cosas se construyen poco a poco, con tiempo, para ser sólido y a la larga exitoso. La paciencia y perseverancia son la clave para lograr tus objetivos.



Mtra. Mélanie S. Picard

Participante del Seminario de métodos de investigación en las disciplinas financiero-administrativas

División de Investigación

Facultad de Contaduría y Administración, UNAM

Email: melanie.picard@comunidad.unam.mx

NOTA: Las fotos son cortesía de EasyLet

Actividad espacial: una gran oportunidad para México

*Teresa de Jesús Amador Sánchez
Lorena Trinidad Chávez*

El desarrollo de esta industria no es exclusivo de ingenieros o áreas afines. En realidad, para su desarrollo se necesita de un equipo multidisciplinario que incluye, administradores, contadores e informáticos

El desarrollo de la industria espacial en México es una gran oportunidad para que jóvenes emprendedores participen en ella. El director de la Agencia Espacial Mexicana, Javier Mendieta Jiménez, precisa que esta industria es “el segmento de la economía de los países que resulta de actividades de exploración, uso y explotación del espacio exterior como la investigación científica; el desarrollo tecnológico; el diseño, fabricación, manufactura y operación de sistemas de telecomunicaciones; la geolocalización y observación de la Tierra y del cosmos que emplean objetos lanzados y ubicados en el espacio” (Dirección General de Comunicación Social, 2013).

Para ampliar la visión que se tiene acerca de la industria y, asimismo, conocer su importancia en nuestra área, realizamos una entrevista a Tania Robles, joven mexicana estudiante de Ingeniería Mecánica en la Facultad de Estudios Superiores (FES) Aragón, de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Becaria y reportera en la agencia informativa Conacyt en temas de ciencia y tecnología espacial, cofundadora y directora de Divulgación y Comunicación de la Asociación Aeroespacial de la Facultad de Ingeniería y representante en México de Space Generation Advisory Council, Tania nos contó su experiencia en esta área y lo importante que es para México voltear hacia las oportunidades que nos brinda esta industria.

¿Cómo fue que iniciaste este camino, en la actividad espacial?

Mi camino por la ciencia y la tecnología no empezó por el desarrollo de proyectos en la parte técnica, sino por la parte de divulgación. Me gusta la comunicación, platicar de la ciencia y motivar a las personas a que se involucren.

A partir de una sociedad astronómica, es como empecé a informarme más de muchos temas del espacio; además, conforme avanzó



mi carrera me integré a sociedades estudiantiles, por ejemplo mis compañeros y yo fundamos la Asociación Aeroespacial de la Facultad de Ingeniería donde inicié con la divulgación para que más estudiantes, y no sólo los de la Facultad de Ingeniería, se interesaran por este tipo de cuestiones. De esta forma, se dieron cuenta de que en nuestra Universidad también se realizaban actividades, y no solamente en la NASA. Después de esa experiencia, comencé a trabajar en una agencia de noticias en la parte espacial porque conocía del tema y tenía experiencia.

A través de este trabajo, comencé a conocer a muchas personas y dije: “Bueno ahora tengo que hacer algo propio”. Entonces ingresé a escuelas de verano de satélites, nano satélites y de estudios espaciales, he ido a varios lugares como Rusia y Alemania.

Con la experiencia que tuve en Utah (desierto donde se realizó la exploración para Marte), quiero motivar a que haya más estudiantes mexicanos, sobre todo de la Universidad, para que se involucren en este tipo de cuestiones. Hasta ahora, mi mayor aportación o interés respecto de lo que hago, tiene que ver con la orientación a otras personas interesadas; por ejemplo, pasarles un contacto, convocatorias, porque muchas veces no se enteran de tantas oportunidades, y si tengo la oportunidad de que otros lo hagan pues los apoyo.

¿Qué ha sido lo más fácil para llegar hasta dónde estás?

Nada ha sido fácil, sobre todo porque la gente no entiende que la ciencia y la tecnología son importantes, aunado a lo complejo que es el espacio, pues a veces se piensa que sólo es un tema de películas. En México es escasa la participación de las mujeres en esta materia, es muy difícil que te crean, que tomen tu palabra en serio, hasta que lo demuestras con hechos, que demuestras lo que sabes. Nada es fácil en este camino sobre todo en el espacio, pero es muy reconfortante cuando ves los resultados.

¿Cuáles son los principales retos a los que te has enfrentado?

La gente no entiende lo importante que es el espacio; por ejemplo, se conoce lo que hace un médico o un biólogo;

que el primero te cura de una enfermedad mortal. Entonces, la gente sabe que eso es bueno y hay que invertir en ello para que salve tu vida o la de tu familia. Sin embargo, en el espacio no se percibe esta relación directa, pues se desconocen los beneficios que ofrece esta industria. Es muy difícil que inviertan en eso, desde las universidades hasta empresas privadas. La idea que tiene la gente es que sólo gasta su dinero (impuestos) en proyectos del espacio, pues piensan que no funcionan, pero no es así, simplemente no hay información ni divulgación.

En la escuela nunca se dice que sin el espacio o sin los satélites, básicamente, no se puede hacer nada, por ejemplo, para las comunicaciones y las redes sociales, se necesitan satélites. Muchos productos como el velcro en los zapatos, en la ropa, los tubos de pastas de dientes, son cosas que vienen del desarrollo espacial, de cuando se empezaban a enviar astronautas. La gente no sabe eso. La industria espacial es una de las que más dinero genera. El gran reto es que la gente entienda cómo es útil.



¿Consideras que es un nicho de oportunidad para distintas áreas? ¿Cuáles? ¿Por qué?

Sí, básicamente el espacio es multidisciplinario; sin embargo, cuando se piensa en él sólo se hace en “científicos, locos e investigadores”, pero en realidad el espacio está abierto a todas las disciplinas, desde el arte hasta la abogacía, la administración, la ingeniería, la ciencia, etc. El espacio es tan complejo y tan caro que los grandes proyectos no se pueden hacer sólo con gente analítica. Por ejemplo, cuando es necesario que el público acepte algo, se necesitan comunicadores, mercadólogos, etc., quienes saben cómo difundir la información. Hay que saber administrar, pues en esta área se tiene muchos proyectos. Es necesario evaluar cuál hacer primero y, para ello, se necesita administradores; si se requiere realizar una patente, se necesitará asesoría de un abogado: el espacio está abierto a todas las disciplinas, incluso existe la disciplina de arqueología espacial. Sólo “es cuestión de buscar algún nicho; si no existe, hay que crearlo, pero todos pueden participar”.

Si pensamos más allá de la Luna, para llegar a Marte, que es un recorrido de ocho meses, es muy probable que en el camino alguien se sienta mal, así que

se necesitará de un médico; a alguien pudiera dolerle una muela y se necesitará de un dentista. Con el conocimiento de ese dolor insoportable,

se necesita a alguien que sepa qué hacer, pues una “bola de ingenieros” no sabrá cómo sacarle una muela a alguien.

¿Cuál es la importancia del desarrollo de esta área tanto para la UNAM como para el país?

La UNAM trabaja desde hace varios años en ese sentido, ha generado proyectos de ciencia y tecnología espacial. Específicamente, los que yo conozco de cerca son la Unidad de Alta Tecnología, de la Facultad de Ingeniería en Querétaro, donde se desarrollan satélites que podrían ayudarle muchísimo al país con la detección de gases contaminantes para la Ciudad de México; por otro lado, en lugar de pagar un satélite de otro país para que revise cómo está aquí, se podría mandar uno nuestro y venderle, además, a otros países la información. “Ahí está una entrada de dinero enorme” para la Universidad y sobre todo para México, pero no nada más para satélites.

También hay otros temas en la Universidad, como investigaciones puras; por ejemplo, en el Instituto de Geofísica,

en el Instituto de Astronomía, la UNAM tiene mucha presencia en esa área, pero la gente no lo sabe; ignora qué es lo que se hace. También tenemos la Agencia Espacial Mexicana,

aunque aún no la podemos comparar con la NASA porque recibe un menor presupuesto, “pero tener algo es mejor que no tener nada”.



En México, la gente debería conocer la importancia de la industria espacial. Sabemos que la mano de obra es barata. México es uno de los principales países que le hace manufactura a Estados Unidos. Así que si aprovecháramos esa capacidad que tenemos en la ingeniería y la de diseñar, podríamos competir con muchos países. Un ejemplo: respecto de India, pensamos que es un país pobre; sin embargo, lanza 20 satélites en un mismo cohete, invierte y toda esta inversión se regresa al país.

México tiene dinero, pero debe invertirlo, no sólo en el espacio, sino en la ciencia y la tecnología, para no perder a Estados Unidos, Alemania, entre otros países, lo que necesita.

¿Qué piensas que debería cambiar para que los jóvenes tengan una visión más amplia del campo laboral donde pueden desarrollarse, si se considera el espacio como uno de ellos?

Pienso que deberíamos de quitarnos esa idea de salir de licenciatura, estudiar y encontrar un trabajo afín a ella. En realidad, ya no funciona así, y en el ámbito espacial mucho menos. Por ejemplo: Estudio ingeniería, después busco un trabajo de ingeniería y quiero que me paguen mucho y hacer lo que me gusta. Eso nunca sucederá, porque esta área es tan multidisciplinaria que durante toda la licenciatura y desde antes uno tiene que informarse, aprender muchísimas cosas porque la competencia ahora es enorme, ya no solamente en el país, sino también en otros países. Los jóvenes deberíamos de quitarnos la apatía de salir y creer que todo es fácil. En realidad, ni una carrera ni un posgrado significan nada. Se necesita conocimientos, ganas para hacer lo que a uno le gusta. Pero también quitarnos esa idea de que en México no se puede, porque sí se puede. Lo que provoca cierta detención es esa idea atrasada de que los europeos son mejores o que yo no tengo dinero y no puedo. En realidad, siempre hay formas de conseguir los fondos y el conocimiento.



¿Te imaginas a un administrador, contador e informático en la industria espacial? ¿De qué manera podrían contribuir a su desarrollo o bien a su impulso?

Claro que sí, los ingenieros y/o científicos tal vez sepamos hacer números, naves, elementos mecánicos, pero yo no sé administrar, no sé contabilidad, aunque podría aprender, en realidad, siempre se necesita de todas las disciplinas. El espacio es tan multidisciplinario que requiere que tanto conocimiento se divida. Por ejemplo, un contador podría administrar todos los números de los proyectos que son millonarios o billonarios, las inversiones que se tienen que realizar. Un informático puede controlar la cantidad de datos que se obtienen de experimentos finales o de números que se tienen que hacer para conformar elementos o máquinas. Además, se necesitan bases de datos enormes. Un administrador puede trabajar con los proyectos espaciales tan complicados que no pueden hacerse con una sola institución, y tiene que recurrirse a varias o incluso a países. También, el factor dinero hace difícil administrar un proyecto dentro de la misma institución. Si es algo internacional se vuelve imposible para que una sola persona lo haga todo. Todas las áreas de ciencias sociales son totalmente necesarias; sin ellas, básicamente no podríamos hacer nada.

¿Qué mensaje le darías a nuestra comunidad para despertar el interés acerca de la actividad espacial?

Es difícil y hay muchos obstáculos, sobre todo de dinero, pues nadie cree que el espacio es importante. Pero si lo comparas con toda la cultura popular, hay películas acerca del tema del espacio o de un astronauta. Participar es un tema importante e interesante, aunque sea en una pequeña medida, permitirá que la humanidad de el siguiente paso en la carrera espacial en la que México se está involucrando cada vez más. Significará bastante porque ayuda a México, al planeta y a que no sólo seamos de la Tierra sino de Marte también.

La entrevista destaca que la industria espacial es un nicho de oportunidad, en el que México debe incursionar a fondo para tener un mayor crecimiento en la industria, ciencia e investigación, tanto en el nivel nacional como internacional.



Teresa de Jesús Amador Sánchez

Licenciatura en Administración
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Email: tereamador.1304@gmail.com

Lorena Trinidad Chávez

Licenciatura en Administración
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Email: trinidad.lore@gmail.com

NOTA: Las fotos son cortesía de Tania Robles



CENAPyME
CENTRO NACIONAL DE APOYO A LA
PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Sigue tus SUEÑOS 
haz **crecer** 
 **tu empresa.**

INCUBACIÓN

Dirigida a emprendedores que requieren apoyo para el inicio de operaciones de su proyecto.

CAPACITACIÓN: CURSOS Y TALLERES

Contamos con programas de capacitación institucionales, actualizados y adecuados a sus necesidades tanto empresariales como para emprendedores.

ASESORÍA Y CONSULTORÍA

Consultoría especializada en:
Administración • Mercadotecnia • Finanzas
Contabilidad • Aspectos legales
Diseño de imagen • Entre otras...

REVISTA EMPRENDEDORES

Publicación especializada en temas empresariales así como la difusión de casos de éxito.
www.emprendedoresunam.com.mx



cenapyme.fca.unam.mx

 Cenapyme Oficial  CenapymOficial

Facultad de Contaduría y Administración, Edificio I, Primer piso.
Circuito Exterior s/n Ciudad Universitaria, Coyoacán, México D.F.
Tel. 56 22 83 87 y directo 56 22 82 22, Ext. 46359, 46361, 46360