



# Envíoclick: La última milla al éxito empresarial

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



Tecnología al alcance  
de su negocio

Ética después de la  
pandemia

Deterioro en el valor de los activos provocado por la COVID-19

# Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa

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

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

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

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

**Mtro. Francisco Martínez García**  
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme)

**Dra. Clotilde Hernández Garnica**  
Directora Editorial

**Mtra. Sair Alejandra Martínez Hernández**  
Coordinadora Editorial

**Mtro. Iván Ventura González López**  
Editor y revisor

**Mtro. Víctor Alejandro Hernández Arteaga**  
Formación, diseño y portada

**Lic. Marvin José Rayas Sánchez**  
Responsable del sitio web

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

**Lic. Raúl Arcenio Aguilar Tamayo**  
Secretario de Prevención, Atención y Seguridad Universitaria

**Dr. Alfredo Sánchez Castañeda**  
Abogado 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

**Mtra. Silvia Berenice Villamil Rodríguez**  
Jefa 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

**Dra. Clotilde Hernández Garnica**  
Coordinadora del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

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

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

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

**Mtro. Francisco Martínez García**  
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa

**Mtro. Alfonso Ayala Rico**  
Secretaría de Planeación

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

**Mtro. Gustavo Almaguer Pérez**  
Secretario de Personal Docente

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

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

**Lic. Ernesto Durand Rodríguez**  
Secretario de Difusión Cultural

**Mtro. Emeterio Roberto González Barrón**  
Secretario de Vinculación

**Mtra. Mitzi Jacqueline Gómez Morales**  
Secretaría de Cooperación Internacional

**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

# El correo del lector

*Mi nombre es Lisset. Soy creadora de Kalio.mx, un emprendimiento de moda sustentable en el que rescatamos prendas para su restauración y rediseño; le damos una segunda vida a las prendas desechadas, y ofrecemos una opción al consumo de masas en la moda. Al leer el artículo "Almar: El oleaje se pone de moda en el calzado", me identifiqué con su directora, María del Mar, quien ha creado un ambiente de trabajo justo y ha construido una red de colaboración basada en los principios de la sustentabilidad. Como emprendedora, es importante que el trabajo que realizamos genere beneficios sociales; sin embargo, me he enfrentado a obstáculos para tejer mi propia red de proveedores que compartan la visión de la empresa, además de la falta de conciencia entre los consumidores acerca de los problemas que trae consigo la moda rápida.*

Estimada Lisset, transformar la situación actual de los negocios sin duda es una tarea compleja; no obstante, a través de la creación de alianzas con otros actores de la cadena de valor se podrá desarrollar un panorama sustentable. Para afianzar la alianza con tus proveedores, puedes iniciar por identificar los atributos de la relación que mantienes con ellos, como el nivel de compromiso en la inversión mutua de recursos que generen ventajas adicionales y promueven la integración a mediano y largo plazo; la confianza que existe como resultado de la afinidad cultural y el cumplimiento de los acuerdos; la manera en la que se coordinan para participar en la planeación y el establecimiento de metas; la comunicación de información clara, precisa y oportuna, y la equidad en el control de las relaciones para lograr una acción o resultado deseado. De esta manera, construirás los cimientos de una relación duradera con tus proveedores, en la que en conjunto realizarán actividades que beneficien y fortalezcan sus capacidades.

En cuanto a la conciencia de consumo entre diferentes segmentos de mercado, tu empresa puede diseñar una estrategia de promoción y difusión basada en la mercadotecnia social para visibilizar los problemas asociados al consumo masivo de *fast fashion*. Los objetivos de la promoción serán fortalecer los determinantes positivos del consumo, en tu caso de prendas de vestir duraderas y atemporales, y transformar los negativos, como el consumo compulsivo, los problemas en las condiciones laborales de quienes fabrican la ropa y los altos costos asociados a la producción masiva. Hacer énfasis en los beneficios económicos, sociales y ambientales que representa el consumo sustentable, y las formas de producción de moda lenta podría incentivar a que el público objetivo voltee la mirada a la propuesta de tu emprendimiento, no sólo para adquirir las prendas que restauran, sino también como receptores y transmisores del mensaje a fin de lograr un cambio en el estilo de vida.



# En el número 191

6

Tecnología, innovación y competitividad

**El control: Pieza clave de una organización**

Maricruz Sosa Hidalgo

10

Finanzas y economía

**El ahorro como forma de consumo**

Manuel Velázquez Murillo

14

Informática administrativa

**Tecnología al alcance de su negocio**

Brigitte Haydé Treviño Hernández

Joel Ramírez Cruz

19

Consultorio legal y fiscal

**Deterioro en el valor de los activos provocado por la COVID-19**

Salvador García Briones

23

Las empresas hablan

**Envíoclick: La última milla al éxito empresarial**

José Carlos Reyes Tello

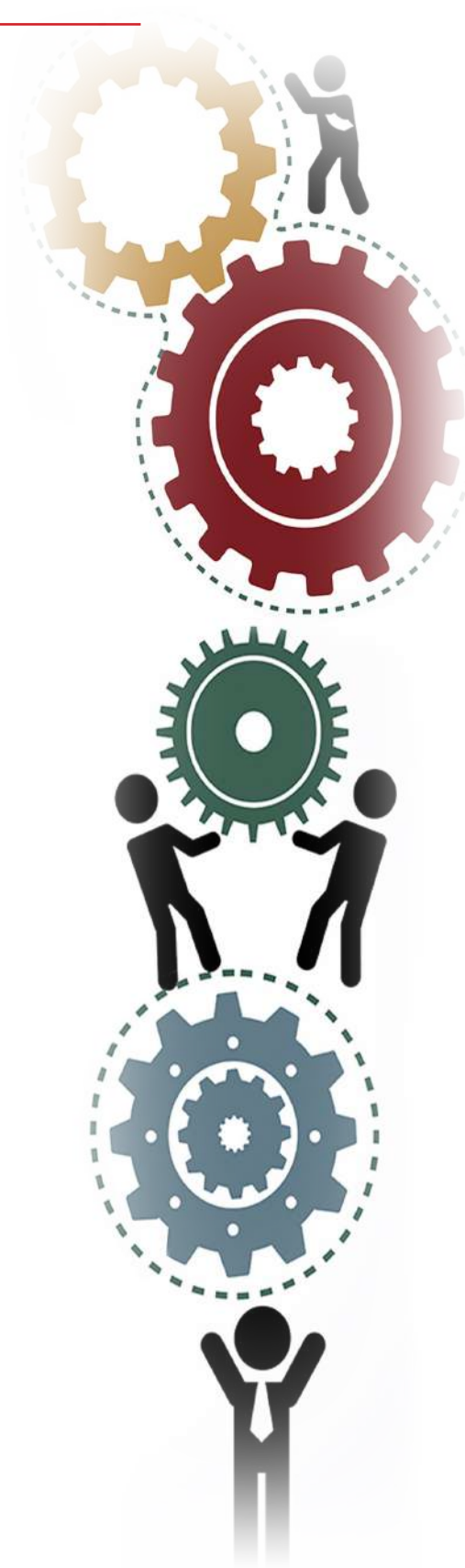
29

Talento humano

**Ética después de la pandemia**

Salvador Carreño González

Sergio René Orozco García



33

**Emprendimiento social****De la pesca a convertir a Oaxaca en la capital nacional del surf**

Carlos Humberto Elizalde Ramírez

37

**Tecnología, innovación y competitividad****La visión de éxito y su relación con el crecimiento de la microempresa**

José Gabriel Aguilar Barceló

Leire Aguilar Lizárraga

41

**Finanzas y economía****TULBIS: Presupuesto maestro en la nube**

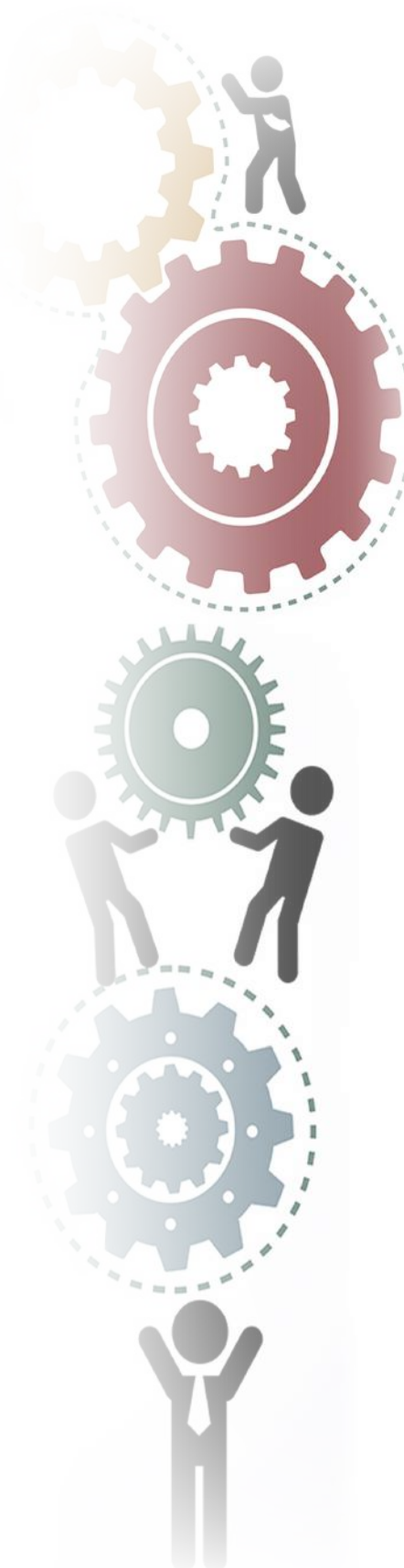
Julio César Guzmán López

María del Consuelo Gallardo Aguilar

45

**Sustentabilidad y responsabilidad social****Responsabilidad social empresarial en materia de salud**

Jesús Flavio Figueroa Vargas



# El control: Pieza clave de una organización

*Maricruz Sosa Hidalgo*

Contar con herramientas para el control contribuirá al desempeño de su organización, pues delimitará objetivos y tendrá una perspectiva completa acerca de sus avances o estancamientos. Su trabajo mejorará de forma sustancial si comienza por comprender su funcionamiento y aplicabilidad.

**E**n toda empresa, sin importar su giro, tamaño o sector económico al que pertenezca, es indispensable aplicar la función administrativa de control para evaluar la eficiencia de las actividades realizadas en un periodo de tiempo determinado, y mejorar los procesos de producción de bienes o servicios que contribuyen a su crecimiento y estabilidad.

Cuando una persona se encuentra al frente de un equipo de trabajo o es responsable de un departamento o área, necesita apoyarse de diversas técnicas para la evaluación de resultados con el propósito de determinar, por ejemplo, si los objetivos generales se alcanzaron o, bien, presentar el balance entre lo proyectado y los resultados obtenidos.

En este sentido, el control es de gran ayuda. No obstante, entre las pequeñas y medianas empresas, es común que cuando se proponen conocer el desempeño de algún departamento o proceso no se llegue a buen puerto, lo que hace evidente la falta de planeación por medio de la que se determina anticipadamente y con claridad los objetivos, metas, recursos, así como los diferentes caminos a emprender. Esto afecta directamente a la fase de control, pues limita la toma de decisiones respecto de las correcciones o mejoras que se implementarán.

La falta de control obstaculiza a los administradores y a los directivos de empresas, así como la evaluación de resultados obtenidos, pues no permite visualizar los puntos clave que requieren acciones correctivas, y propicia que los errores permanezcan y se vea mermado el desarrollo y productividad de alguna área en específico o incluso de toda la organización.

De acuerdo con Henry Fayol, citado por Chiavenato (2019), las principales funciones que realiza un administrador para contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos son previsión, organización, dirección, coordinación y control. El control, como última función del proceso administrativo, consiste en comprobar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos.

La finalidad del control es detectar las debilidades, errores o aspectos a mejorar de un proceso, para posteriormente rectificarlos y evitar que se repitan. Así, lo esencial para desarrollar la función de control es plantear los objetivos a alcanzar para tener punto de comparación entre éstos y los resultados obtenidos, favoreciendo la toma de decisiones.



Foto de Stock.Adobe.com.

## Importancia y beneficios del control

El control es una función clave para monitorear la eficiencia de las actividades que ejecuta una empresa, pues se aplica en la revisión del uso que se le da a los recursos financieros, humanos, tecnológicos, materiales y de información. Por ejemplo, se puede evaluar el desempeño de un colaborador del departamento de servicio al cliente a través del registro del número de casos que soluciona, respecto del total de casos que recibe en una jornada laboral. Del mismo modo, se puede identificar las necesidades de capacitación y determinar el monto de inversión en un programa que las satisfaga.

De este modo, el control resulta un mecanismo para conocer el nivel de eficiencia en las organizaciones, cuyo principal beneficio es contribuir a su desarrollo y estabilidad a través de la detección de desviaciones y formulación de soluciones que incrementen los niveles de productividad. El control también permite:

- Producir el máximo de resultados optimizando los recursos de la empresa (eficiencia) y mejorar la capacidad de la entidad para obtener las metas propuestas (eficacia) mediante la identificación y gestión de los diferentes riesgos que se pueden presentar en la ejecución de los procesos y operaciones cotidianas.
- Disminuir el riesgo e incertidumbre al conocer con exactitud qué operaciones están causando fallas en los diferentes procesos y están provocando que la entidad sea menos rentable.
- Contar con información segura y actualizada que permita a los colaboradores reaccionar y resolver de forma rápida y favorable a los problemas o situaciones de urgencia dentro de la empresa.

Tome en cuenta que al realizar funciones de control debe vigilar tanto el proceso de su in-

terés como los elementos que lo rodean, pues las organizaciones son sistemas abiertos que se ven influidos por agentes externos, por lo tanto, a pesar de que un proceso esté claramente diseñado, se enfrentará a cambios en el contexto que alterarán su curso.

## ¿Cómo se controla?

De acuerdo con Chiavenato (2019), el control se desarrolla a través de cuatro fases ilustradas en la Figura 1.

Figura 1. Fases del control



Fuente: Elaboración propia con información de Chiavenato, 2019.

**Establecimiento de estándares.** Los estándares son criterios, referencias o modelos que representan el desempeño deseado de alguna actividad o proceso. Son marcas que ofrecen medios para establecer lo que se va a hacer. Las métricas pueden ser expresadas en tiempo, dinero, calidad, unidades físicas, costos o índices. En la Figura 2, se muestra ejemplos.

Figura 2. Tipos de estándares



Fuente: Elaboración propia con información de Chiavenato, 2019.

**Observación del desempeño.** Durante la ejecución de las actividades o procesos, se debe observar directamente el funcionamiento y la utilización de recursos materiales, técnicos, humanos y financieros para recolectar información detallada al respecto.

**Comparación del desempeño con el estándar.** Una vez recabada la información del proceso de interés, se confronta los resultados con los estándares establecidos, a través de indicadores, y se señala las desviaciones. Es importante considerar que no todas son graves, por lo que se establece límites dentro de los cuales la variación del comparativo sea considerada aceptable, esto permitirá enfocarse con mayor atención sólo en aquellas que verdaderamente impacten en el logro de los objetivos.

**Acciones correctivas.** La intención de controlar un proceso es verificar que se mantiene dentro de los estándares establecidos, por lo que las desviaciones o errores detectados, deben ser resaltados y modificados para conseguir alinearlos a lo estipulado.



Foto de Stock.Adobe.com.

### *Para potenciar el efecto del control es necesario entender las circunstancias particulares en cada organización*

Aunado a lo anterior, debe considerar el tipo de control que se quiere aplicar, de acuerdo con el momento en el que se encuentra el proceso productivo. En este sentido, existen tres momentos importantes:

- Al inicio del proceso. Este control se denomina preventivo y constituye el tipo de control más deseable, ya que se implementa anticipadamente y se encarga de prevenir los errores, es decir, existen acciones administrativas antes de que se presente el problema. Por ejemplo, para la compra de máquinas de coser en un taller textil, el departamento de producción aplica un formato de evaluación de proveedores para asegurarse, con anticipación, que cuentan con certificados que garanticen que la maquinaria cumple con las normas de calidad. Esto evitará que se maquile prendas defectuosas o haya accidentes de trabajo.
- Durante el proceso. Cuando el control es aplicado durante el proceso se le llama concurrente, y se refiere a la actividad de vigilar constantemente la operación para detectar oportunamente las desviaciones y mitigarlas lo más pronto posible. De esta manera, se evita complicaciones a lo largo del proceso y se disminuye la probabilidad de generar mayores costos y gastos de recursos. Por ejemplo, en una línea de producción, se elimina las piezas defectuosas a simple vista, impidiendo que se ensamblen en el producto final y generen un defecto mayor que conduzca a la insatisfacción del cliente.
- Al final del proceso. En este momento, se aplica el control correctivo, basado en la retroalimentación, pues se realiza cuando la actividad o proceso ha llegado a su término, es decir, el error ya fue cometido y se detecta la causa con la intención de implementar las medidas correctivas para evitar que se presente nuevamente. Por ejemplo, después de algunos meses de la entrega de un lote de



impresoras, el cliente hace válida la garantía de 40% de los equipos por defectos de fabricación. La causa de este problema puede ubicarse al inicio, durante o al final de proceso de producción; sin embargo, lo relevante en este punto es que no fue detectada y por lo tanto se obtuvo un resultado deficiente que afectó al cliente.

El control radica en identificar y analizar el origen de un problema para implementar las soluciones necesarias y evitar que se presente una situación similar. El control es fundamental en todas las actividades de las empresas para lograr la mejora continua, además de favorecer la prevención de riesgos y la estabilidad.

Sin duda, el control es una pieza clave para el éxito de una organización y cuando a través de la retroalimentación enriquece la planeación se forma un ciclo que fortalece la toma de decisiones y el diseño de estrategias, inyectando objetividad y dirección a la administración.

## Referencias

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.

### **Dra. Maricruz Sosa Hidalgo**

Academia de Teorías de la Administración y la Organización  
Facultad de Contaduría y Administración,  
UNAM  
msosa@fca.unam.mx

# El ahorro como forma de consumo

*Manuel Velázquez Murillo*

**Consumo y ahorro se perciben como acciones opuestas; no obstante, una vez que se tiene consciencia de su importancia en la empresa y la vida familiar debemos poner en práctica nuevas formas de manejar el dinero para alcanzar los objetivos.**

La economía es uno de los grandes pilares de la sociedad y, por ende, tiene repercusiones en las prácticas de los individuos que la integran. En ese contexto, se ha desarrollado un gran número de conceptos que permiten el entendimiento y el progreso de diferentes actividades financieras, por ejemplo el ahorro, definido como “el excedente del ingreso sobre los gastos de consumo” (Keynes, 2003, p. 81).

Desde que surgió el concepto de ahorro, en 1834, se orientó a las clases bajas con el objetivo de acumular sus recursos y obtener bienes que permitieran mejorar su calidad de vida. Hoy el ahorro es una práctica fundamental si se quiere tener opciones de negociación, adquirir bienes y servicios sin pagos extras, e incluso para hacer frente a distintas adversidades. Esta nueva forma de practicar y entender el ahorro ha propiciado fuertes repercusiones en el nivel social, pues dejó de ser un medio para mejorar las condiciones de vida y se convirtió en un negocio que las entidades financieras adoptaron y comercializan por medio de una gran variedad de productos.



Foto de Freepik Premium.

La oferta hace referencia al consumo de un producto antes que al ahorro propiamente, pues basta con mirar las campañas desarrolladas por las instituciones para darse cuenta de que ahorrar no sólo supone la acumulación. “El mercado de hoy es un mercado de servicios financieros, no es un mercado de bancos, cooperativas de crédito y ahorro o asociaciones de crédito. Competir en este mercado requiere de un marketing estratégico, y no simplemente un marketing táctico” (Teruel-Sierra, 1995, p. 41).

Es así como, ante la necesidad de sobrevivir en el mercado, las acciones realizadas por el marketing en el ámbito financiero deben ser planeadas y enfocadas en satisfacer las exigencias de una sociedad inmersa en una transición generacional y tecnológica, donde los *millennials*, según sus antecesores generacionales, son considerados los portavoces de una nueva forma de comportarse, ya que sus actividades se realizan por medios digitales. Su comportamiento tiene repercusiones directas en la sociedad, porque “la forma de ver e interpretar la realidad que nos rodea es fundamental en la elaboración de nuestros planteamientos a la hora de decidir qué hacer con nuestros excedentes económicos” (Puga, 2004, p. 11).

Los jóvenes nacidos entre 1981 y 1995, llamados la generación *millennial*, utilizan sus recursos en la adquisición de bienes y servicios

tecnológicos para acceder a una vida más fácil, olvidándose de que si destinaran sus excedentes presentes a un fondo de ahorro podrían asegurar un mejor futuro.

Además, el impulso al consumo que ofrece el marketing ha logrado que las personas le den mayor atención a los productos capaces de ofrecer experiencias inolvidables que marquen un antes y un después en sus vidas. Sin embargo, la búsqueda de experiencias satisfactorias conlleva, en la mayoría de los casos, a un sobreendeudamiento que merma o diluye su capacidad de ahorrar. Este comportamiento también está ligado a la falta de educación y cultura financiera.

Actualmente, uno de los principales problemas que enfrenta México es el rezago y la precariedad en el trabajo que se refleja, entre otros, en remuneraciones inadecuadas. A pesar de que la Ley Federal del Trabajo –reformada en abril de 2021– rige las relaciones laborales para propiciar el trabajo digno o decente al interior de las empresas, los contratos –de haberlos– limitan las obligaciones de éstas de proveer seguridad social y asistencia médica a los trabajadores, así como de aportar al fondo de ahorro para el retiro.



Foto de Freepik Premium.

## *El ahorro, entendido como el medio para adquirir bienes futuros, pelea contra la volatilidad del dinero en nuestros días*

Como menciona David RP, “la seguridad social está cursando de lo público a lo privado, a la población trabajadora la están despojando de sus derechos elementales, las leyes escritas en el papel no tienen correlación con la realidad que vivimos millones, la constitución pierde su carácter social por una cuestión mercantil” (2018, párr. 4).

Como resultado de esto, es importante fomentar la creación de hábitos que impulsen la cultura del ahorro con el objetivo de aumentar la capacidad adquisitiva de los jóvenes o protegerlos contra la inseguridad en condiciones de vida precarias.

### **¿Un millennial puede ahorrar?**

Quizás el panorama planteado resulta poco alentador para la generación *millennial*, pues la falta de trabajo y una remuneración económica adecuada representan un obstáculo para alcanzar sus metas financieras, ya que ellos desean vivir el presente, viajar, comprar bienes o artículos que no les generan valor o inversión a futuro, lo que los lleva a no considerar algún imprevisto financiero.

De acuerdo con un estudio realizado por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar, 2017), 63% de los encuestados considera el ahorro y la prevención como una parte fundamental en su vida, aunque esto no implica que sea una actividad que practique.

Antes, ingresar a trabajar y cotizar para el ISSSTE o el IMSS aseguraba contar con una Administradora de Fondos para el Retiro (Afore), que por defecto destinaba parte de los ingresos al ahorro utilizados para la vejez o para ser candidato a un crédito hipotecario. En la actualidad, según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), en el último trimestre de 2018, de los 14 millones 732 mil 113 trabajadores independientes 19% se situó entre 20 y 35 años de edad sin un salario fijo ni con el beneficio de una Afore, mucho menos con los recursos necesarios para generar un ahorro.

El trabajador independiente también puede acercarse a una Afore y abrir una cuenta individual para realizar

aportaciones voluntarias y gozar de las ventajas del ahorro, entre otras, la deducibilidad de impuestos, atractivos rendimientos, se pueden retirar los recursos, en diferentes plazos, heredar el patrimonio, ahorrar de acuerdo con sus posibilidades y tener la seguridad de que sus recursos están protegidos y vigilados por la Consar.



Foto de Freepik Premium.

No obstante, las instituciones que ofrecen sus servicios de Afore no cuentan con la infraestructura tecnológica que les ayude a fomentar o hacer más fácil la práctica del ahorro. Esto se refleja en las respuestas otorgadas en la Encuesta Nacional de la Consar: “más de la mitad de los millennials desea recibir notificaciones a través de algún medio por el cual su Afore les recuerde hacer ahorro voluntario de manera recurrente” (2018, p. 37), situación que no ocurre, pues son muy pocas las instituciones que han optado por brindar un servicio de banca móvil, el cual se limita a realizar determinados trámites sin costo.

La mayoría de los bancos, y en general las entidades financieras, se han negado a ser parte de un sistema digital capaz de proveer servicios completamente gratuitos a sus cuentahabientes. Según datos de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef), del total de las transacciones sólo 6.5% es vía móvil. Un buen inicio podría ser una herramienta orientada a impulsar el ahorro o brindar información o asesorías que ayuden a mejorar las finanzas personales.

Asimismo, la encuesta *¿Qué piensan los millennials mexicanos del ahorro para el retiro?* (Consar, 2017) demostró que existe una confusión respecto al ahorro, pues es visto, principalmente, como una alternativa para salir de alguna emergencia (opinión de 52%) y para comprar bienes inmuebles (25%). Así, la falta de claridad acerca del ahorro, los medios necesarios para llevarlo a cabo y las deficiencias del entorno financiero merman la capacidad de ahorro de los jóvenes, que desde temprana edad tendría que ser de al menos 10% del ingreso generado.

Aunado a lo anterior, el marketing no ha sido útil para fomentar el ahorro, porque no se refiere a él o porque se le muestra como un producto con ideas equivocadas, que lo alejan del propósito fundamental: mejorar la calidad de vida, proteger el patrimonio y cuidar el bienestar personal y familiar.

El ahorro requiere de determinación para adoptarlo como un hábito, pero no sólo se trata de convicción propia, pues como menciona Carola Conde “el ahorro como una alternativa al consumo, contiene un aspecto voluntario, sujeto a la decisión del actor, y uno involuntario, relacionado con factores externos, como la inflación, los impuestos y el sistema de seguridad social” (2000, p. 25).



Foto de Freepik Premium.

## *Ahorrar tendría que ser sinónimo de inversión, pues su objetivo es la estabilidad económica, y no la del consumo inmediato*

El marketing utilizado por las instituciones financieras rompe con el objetivo central del ahorro: potenciar los recursos para el futuro. Y, por el contrario, lo presenta como un objeto adquirible y no como una práctica capaz de dotar a quien la realiza de vivir en el futuro, tranquilo y dignamente.

En resumen, el ahorro es una actividad que puede resultar muy efectiva si se realiza bajo las condiciones adecuadas, como el tiempo, el porcentaje adecuado, el uso de Unidades de Inversión (UDI), y con ello mantener el poder adquisitivo de lo ahorrado en el tiempo, así como tener visualizado el destino o motivo del ahorro. Además de ser una ganancia extra, el ahorro debe estar en constante transformación hacia la inversión para obtener rendimientos.

Si bien, el contexto en el que vive la generación *millennial* no es el más favorable, está obligada a modificar las pautas culturales acerca de este tema, pues con su capacidad de decisión, acción y manejo de la tecnología es la que tiene las herramientas necesarias para cambiar la forma en que se concibe y realiza el ahorro.

De igual forma es importante hacer una pausa en el hiperconsumo de bienes y servicios. En la actualidad, se necesitan acciones que involucren mejores prácticas sociales que repercutan en el futuro de las personas, y una de ellas es mejorar sus condiciones de vida. Debemos enfocar nuestros esfuerzos hacia el bien colectivo y, por ello, es necesario que las instituciones emitan mensajes efectivos que inviten al ahorro y a construir un futuro mejor.

Una de las primeras acciones a realizar mediante el marketing es eliminar la concepción acerca de que el ahorro es un producto que debemos gastar; por el contrario, se debe promover una cultura que impulse el ahorro como una práctica preventiva y sobre todo planeada. Es indispensable que quienes promueven la cultura del ahorro hagan frente a los huecos que dejan las instituciones gubernamentales, es decir, que busquen formas

alternativas en las que todos podamos ahorrar, aunque sea una mínima parte del ingreso, pero que nos genere una certidumbre futura.

Finalmente, cada individuo debe estar consciente de la situación en la que vive, y estar atento a las continuas modificaciones del entorno para prepararse a hacer frente a las vicisitudes que repercuten directamente en su actividad actual y futura.

## Referencias

- Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (2017). Encuesta nacional. ¿Qué piensan los millennials mexicanos del ahorro para el retiro? México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/193799/PPT\\_IPSOS\\_MILLENNIALS\\_VF.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/193799/PPT_IPSOS_MILLENNIALS_VF.pdf)
- Keynes, M. J. (2003). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero* (4ª ed). México: Fondo de Cultura Económica.
- Puga, C. J. (2004). *Aprender a gestionar tus ahorros*. México: Paidós.
- RP, D. (2018). Seguridad social, un derecho humano y laboral que se extingue, Trabajo y Salud, *La izquierda diario*. <https://www.laizquerediario.mx/Seguridad-social-un-derechohumano-y-laboral-que-se-extingue>
- Teruel-Sierra, M. (1995). *Marketing financiero y de servicios de la oficina bancaria*. Madrid: UPCo.

**Mtro. Manuel Velázquez Murillo**

Socio Director Family Values

[manuel@familyvalues.mx](mailto:manuel@familyvalues.mx)

# Tecnología al alcance de su negocio

Brigitte Haydé Treviño Hernández  
Joel Ramírez Cruz

Los dispositivos móviles transitan vertiginosamente al mundo empresarial como complemento en la organización de sus actividades diarias. Si piensa que no ha utilizado al máximo su dispositivo, aquí le decimos cómo mejorar el uso de aplicaciones pertinentes a su quehacer.

**D**e acuerdo con el Instituto Federal de Telecomunicaciones, 86.5 millones de personas utilizan un celular en México; de éstas, 9 de cada 10 disponen de un celular inteligente (*smartphone*) (IFT, 2020), por lo que es posible aseverar que los emprendedores pueden comunicarse con su equipo de trabajo, clientes y proveedores a través de un celular.

Un mensaje o una llamada a tiempo puede asegurar una venta o ayudar a ganar la confianza de los consumidores; sin embargo, el confinamiento de 2020 a raíz de la pandemia por COVID-19, orilló a emprendedores y empleados a combinar las actividades familiares con el trabajo desde casa, echando mano de la tecnología para pagar servicios, transferir dinero, hacer la despensa, realizar juntas por videollamada, responder correos, trabajar de forma colaborativa a distancia y abrir nuevos canales de venta con el uso de Internet.



Foto de Freepik Premium.

Con tantas actividades, es común caer en presiones y olvidar una reunión, llamar a un cliente, pasar a la tintorería o reparar algún desperfecto en el hogar. Por ello, es importante utilizar herramientas que ayuden a recordar eventos importantes y mantener una comunicación constante a pesar del distanciamiento físico. En la actualidad, existe una amplia oferta de aplicaciones para el control de las actividades diarias que pueden manejarse desde un dispositivo móvil como el *smartphone*; en este artículo se aborda algunas de utilidad para emprendedores.

## Organice su día en sincronía con su equipo de trabajo

Cada vez es más común el uso de asistentes virtuales incorporados a bocinas, computadoras, televisores, tabletas y teléfonos celulares; en éstos, son de gran ayuda los recordatorios de Calendario de Google, pues basta con programar, por medio de voz, fecha y hora del evento o tarea para que automáticamente lo muestre en el área de notificaciones.

La aplicación Calendario está incluida en teléfonos y tabletas con sistema operativo Android, pero también se puede descargar para otras plataformas. La ventaja de esta *app* es que los eventos y recordatorios se sincronizan

en todos los dispositivos donde se inicie sesión con una misma cuenta, de esta forma “si pierdes tu teléfono, no pierdes tu agenda” (Google, 2021a, párr. 6).

Por ejemplo, si recuerda que está próxima la fecha límite de pago del recibo de luz de su local y no puede detenerse a escribir una nota; bastará con tomar su teléfono, activar el asistente virtual y decir *agregar recordatorio*, el sistema preguntará por lo que quiere recordar y con decir *pagar el recibo de luz* será suficiente. Después, debe asignar fecha y hora para recibir una notificación; de esa manera, quedará registrado en su cuenta de Google, a la que puede acceder en su computadora, tableta o celular.

También puede programar el recordatorio de forma manual, lo que permitirá añadir detalles como hora de término de la tarea o evento; definir un periodo de repetición cuando es una actividad recurrente; compartir el evento con otras personas o con sus clientes; agregar una videoconferencia y fijar la ubicación física de la cita. Si utiliza alguna aplicación de mapas o rutas, “las notificaciones de hora de salir te avisan cuando es el mejor momento para ponerse en marcha” (Google, 2021b, párr. 15).

Configure las notificaciones de sus pendientes con la antelación que considere necesaria, incluso reciba un recordatorio por correo electrónico para tener presente los eventos del día; también puede agregar colores para distinguir sus actividades e incluir una breve descripción o datos que considere trascendentes, de esta manera podrá distribuir su tiempo y considerar eventualidades.

Asignar tareas, recibir y supervisar resultados a distancia y dar seguimiento a casos especiales en un mismo día puede resultar complicado, por lo que se debe echar mano de la tecnología para mantener el control, además de compartir la responsabilidad con el personal para alcanzar los objetivos, pues los esfuerzos aislados difícilmente llevan lejos.

Herramientas como Microsoft To Do son de gran apoyo: “Concéntrate, tanto en el trabajo como en los ratos de ocio” (Microsoft, 2021a, párr. 2) al asignar y controlar tareas. Esta aplicación se encuentra disponible para dispositivos móviles y cuenta con una versión de escritorio muy cómoda para trabajar desde una computadora o *laptop*.

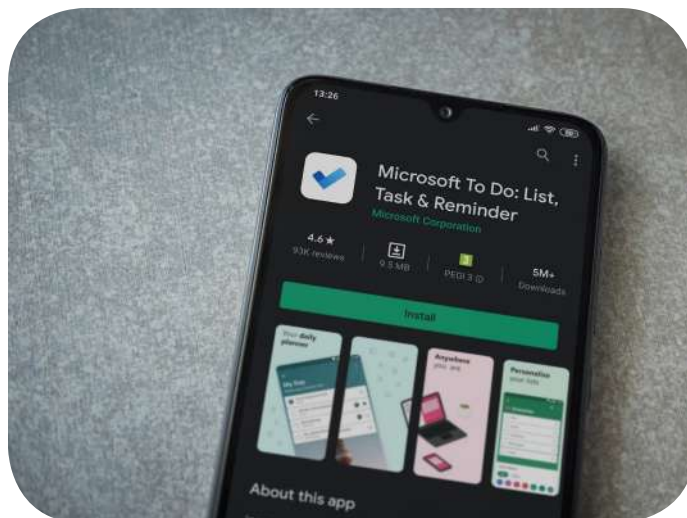


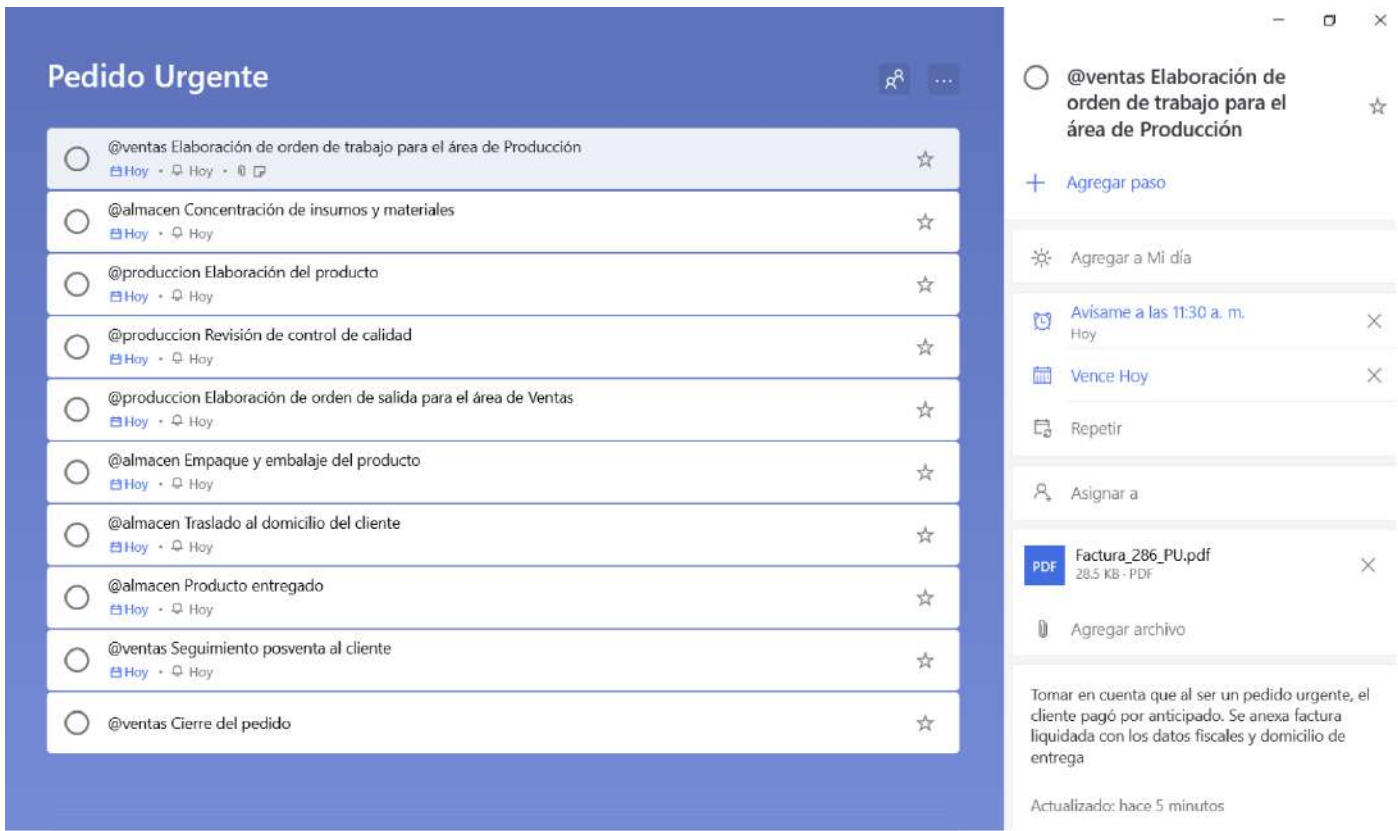
Foto de Stock.Adobe.com.

Esta *app* fue creada para ayudar en la “Administración *online* de una lista de tareas pendientes” (Microsoft, 2021a, párr. 5), por lo que le será de utilidad para el seguimiento de las actividades en su negocio, incluso, para cuestiones personales. También puede compartir tareas con su equipo de trabajo, creando una red de comunicación ágil para compartir los avances de proyectos, ventas y metas en tiempo real.

Cuenta con una función llamada *Mi día*, en la que puede etiquetar los asuntos que requieren atención prioritaria y compartir la lista con el equipo de trabajo. De esta manera, el grupo podrá recibir recordatorios, conocer la fecha de vencimiento de cada actividad, adjuntar o descargar archivos adicionales y dar reporte de avances con una breve descripción.

Por ejemplo, si en su negocio reciben un pedido urgente podrá enlistar en *To Do* las actividades que se deben realizar de acuerdo con el proceso indicado. En la Figura 1, se ilustra el tablero de control para la tarea *Pedido Urgente*; se establece fecha y hora límite para completar la elaboración del producto, y se agrega las etapas del proceso de producción. Una vez hecho, notará que aparece una serie de opciones, incluyendo *Asignar a*, utilícelas para compartir la lista con el equipo de trabajo. De esa manera, sabrá con exactitud en qué parte del proceso se encuentra el producto, sin necesidad de realizar llamadas para verificar los avances.

Figura 1. Ejemplo de tablero de control Microsoft To Do



Fuente: Elaboración propia utilizando Microsoft To Do.

**Utilice la alternativa renovada de SMS**

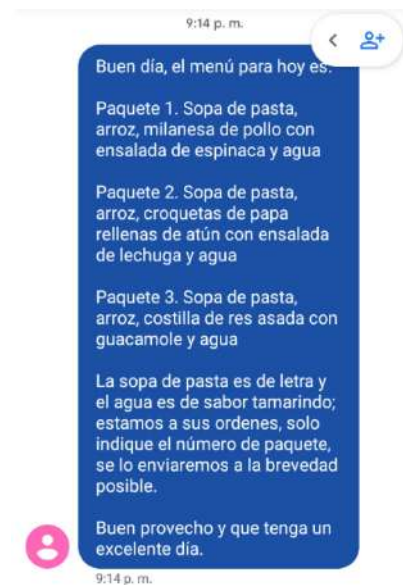
Los mensajes cortos de texto (SMS), que se creían obsoletos, han resurgido para ayudar a establecer comunicación personalizada a bajo costo, pues los operadores de telefonía móvil ofrecen este servicio de manera ilimitada en prepago y plan de renta mensual. Si bien no es posible enviar mensajes masivos, se puede escribir de manera cómoda, rápida y utilizando el dictado por voz (éste aún presenta fallas al escribir).

Para concentrar la comunicación SMS, en una misma computadora en su negocio, puede utilizar la aplicación Mensajes de Google, sin necesidad de instalarla en una computadora, basta con entrar a una página de Internet (Messages for web) y vincular su teléfono para comenzar a trabajar. Podrá enviar y recibir mensajes de texto y habilitar el despliegue de notificaciones cada vez que reciba un nuevo mensaje.

Por ejemplo, en el caso de una cocina económica, *Mensajes* puede ser útil para enviar el menú por SMS al

número celular de sus clientes. Los comensales verán un mensaje como el que se ilustra en la Figura 2.

Figura 2. SMS a través de Mensajes de Google



Fuente: Elaboración propia utilizando Mensajes de Google.





Foto de Stock.Adobe.com.

Recuerde que la computadora sólo es un intermediario que se conecta a su celular para enviar y recibir mensajes, por lo que recomendamos mantener su teléfono conectado a Internet para reducir el consumo de datos móviles y mantener comunicación continua y estable entre dispositivos.

Una ventaja de la *app* Mensajes es que los textos llegan a cualquier tipo de teléfono, independientemente de si el destinatario mantiene conexión de datos móviles, a diferencia de WhatsApp Web, que sólo funciona si tanto el emisor como el receptor del mensaje cuentan con conexión a Internet.

Tome en cuenta que esta herramienta limita automáticamente el envío de mensajes a varios contactos al mismo tiempo. Si lo hace, el formato de los mensajes cambia de cortos a multimedia (MMS), lo que aumenta la tarifa del servicio. Según el operador, los costos por MMS oscilan entre 2.04 y 5 pesos por envío, con lo que dejaría de utilizar los mensajes ilimitados que ofrecen las empresas de telecomunicaciones.

---

*Los nuevos dispositivos pueden enlazarse entre sí, por ejemplo una computadora y un celular, para facilitar la consulta de su información*

---

Al igual que los correos electrónicos masivos, su número puede ser detectado como SPAM, le recomendamos escribir de forma personalizada, además, reducirá el margen de error en el envío de información y las respectivas respuestas de sus clientes.

### **Logre la armonía entre computadora y *smartphone***

Hasta hace unos años, conectar teléfonos inteligentes o tabletas a una computadora sólo era posible para utilizarlos como una memoria externa; en la actualidad, las compañías de tecnología han buscado la manera de mejorar la comunicación entre dispositivos móviles y de escritorio, sin importar la marca o modelo. Aplicaciones como Your Phone hacen posible vincular los equipos y compartir información de forma práctica, cómoda y fácil con sus contactos. “Este vínculo entre el dispositivo y el PC te da acceso instantáneo a todo lo que te gusta” (Microsoft, 2021b, párr. 7).

Al conectar un *smartphone* a su computadora, podrá ver notificaciones, estará en posibilidades de recibir todos los avisos del teléfono, mensajes, llamadas perdidas, condiciones climáticas, redes sociales y cualquier otro anuncio que esté configurado en el dispositivo móvil, mientras trabaja en su ordenador. También puede responder mensajes SMS y MMS de manera directa y sin abrir otra aplicación.

Tendrá acceso a las fotografías que tomó con su teléfono, podrá descargarlas en su computadora y compartirlas con sus contactos desde un mismo lugar y sin cables. De esta forma, si tiene que enviar fotos de un *ticket* de compra o de una refacción para auto, por ejemplo, podrá hacerlo como lo acostumbra en su correo electrónico. Además, podrá realizar y contestar llamadas desde su computadora, vinculando su celular a través de *bluetooth*.

Finalmente, la tecnología puede facilitar su vida al apoyarse en un asistente virtual para recordar citas con proveedores, atender especificaciones de algún cliente, consultar el estado del tiempo y su agenda diaria. Las herramientas recomendadas son útiles para fortalecer la comunicación con su equipo de trabajo, al tiempo que le permiten recordar esos asuntos que requieren atención puntual. Lo más importante es aprovechar las herramientas que tenemos al alcance y utilizar los servicios que ya se pagan para concretar planes.

## Referencias

- Google (2021a). Google Calendar. <https://www.google.com/intl/es-419/calendar/about/>
- Google (2021b). Ayuda de Waze. <https://support.google.com/waze/answer/6341187?hl=es>
- Instituto Federal de Telecomunicaciones. (2020, 17 febrero). En México hay 80.6 millones de usuarios de internet y 86.5 millones de usuarios de teléfonos celulares: ENDUTIH 2019. Comunicados IFT. <http://www.ift.org.mx/comunicacion-y-medios/comunicados-ift/es/en-mexico-hay-806-millones-de-usuarios-de-internet-y-865-millones-de-usuarios-de-telefonos-celulares>
- Microsoft (2021a). Microsoft To Do. <https://www.microsoft.com/es-mx/microsoft-365/microsoft-to-do-list-app?rtc=1>
- Microsoft (2021b). You Phone app. <https://support.microsoft.com/es-es/topic/requisitos-de-la-aplicaci%C3%B3n-y-configuraci%C3%B3n-de-tu-tel%C3%A9fono-cd2a1ee7-75a7-66a6-9d4e-bf22e735f9e3>

### **Mtra. Brigitte Haydé Treviño Hernández**

Academia de Recursos Humanos  
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
btrevino@docencia.fca.unam.mx

### **Mtro. Joel Ramírez Cruz**

Centro de Informática  
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
joramirez@fca.unam.mx

# Deterioro en el valor de los activos provocado por la COVID-19

*Salvador García Briones*

**En las circunstancias económicas actuales es importante que las empresas conozcan el estado y valor de sus bienes para calcular los beneficios esperados y cumplir con sus obligaciones fiscales. Aquí puede conocer las generalidades que debe considerar en todo momento.**

Entre los efectos de la pandemia por COVID-19, además de los altos niveles de contagio y fallecimientos a escala mundial, se tiene la crisis económica producto de la parálisis casi total de las actividades de negocio que vivimos en el año 2020 y que obligaron al cierre de empresas, entre otros factores, por la acumulación de obligaciones de pago a proveedores y con el personal.

De acuerdo con la Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (Inegi, 2021), 27% registraron retraso en el pago de sus deudas ante la contingencia sanitaria; 92% de estas entidades (469 mil 636) son microempresas. La misma fuente indica que las políticas de apoyo más necesarias para que las empresas sigan operando son: exenciones o reducciones fiscales (38% de las empresas lo proponen), diferimiento en el pago de impuestos (35%) y transferencias de efectivo (35%).



Foto de Stock.Adobe.com.

No obstante, 28% las empresas en México prevé continuar operando, con su nivel actual de ingresos, entre 6 y 12 meses más, mientras que 44% prevé que puede mantener sus actividades comerciales por más de 12 meses; destaca que 91% de este último grupo corresponde a microempresas (Inegi, 2021).

Los sectores vinculados a la salud y a la tecnología fueron los que mantuvieron ingresos e incluso los aumentaron, tal es el caso de la industria químico-clínica, el comercio de insumos y equipos de salud y protección (gel antibacterial, guantes, cubrebocas, oxímetros, termómetros); la distribución de alimentos al detalle; la tecnología y comunicación (computadoras, tabletas y teléfonos inteligentes, servicio de Internet y entretenimiento digital), y servicios de salud y funerarios privados.

Para continuar en el camino de la reactivación económica, es importante que las empresas revisen los efectos financieros de esta pandemia y los presenten en su estado de resultado integral. En este artículo, se examina los principales elementos que las empresas deben tomar en cuenta para conocer y medir el impacto que les ha provocado el fenómeno de salud pública, y detecten problemas de carácter financiero para la continuidad de su negocio.

## Deterioro en el valor de los activos

Usualmente, los inversionistas canalizan su dinero en diferentes empresas que, de acuerdo con su expectativa, generarán mayores rendimientos –y mayor riesgo–, de los que ofrecen instituciones financieras a través de diferentes instrumentos de inversión. Así, las inversiones se hacen al considerar y mirar, con mayor o menor profundidad y técnica financiera:

- Oportunidades de negocio
- Amenazas propias de cada sector con relación a la competencia, el mercado proveedor y el mercado consumidor
- Normas y regulaciones a las que estará sujeto el negocio en cuestión
- Política fiscal y monetaria nacional o internacional
- Indicadores de inflación y tipo de cambio
- Estabilidad del entorno político y económico de los países

Estos factores se consideran exógenos a la empresa, por lo que precisar su comportamiento resulta prácticamente imposible; tal es el caso de la reciente pandemia que no se pensó ni en el peor de los escenarios, pero que en el 2020 originó la caída de 18.3% de las inversiones en México respecto del 2019 (México, ¿cómo vamos?, 2021).

Es conveniente precisar que cuando se toma la decisión de realizar una inversión todos los desembolsos que se requieran, tanto en la inversión inicial como a lo largo de la vida del negocio –que no sea pago de deuda o de dividendos– se clasifican como gasto o como activo. La diferencia entre ambos es que el primero genera beneficio presente, pero pierde potencial para generar beneficio futuro (entradas de dinero, por ejemplo), mientras que el activo genera beneficio tanto presente como futuro. No obstante, cuando el flujo de beneficios se pierde, se convierte en gasto.

La pérdida de beneficio futuro se denomina deterioro en el valor de los activos, y se produce cuando el importe en libros de un activo es superior a su importe recuperable, es decir, si la empresa desea vender sus inventarios, un activo intangible o valorar los activos durante su vida útil debe comparar el valor en libros del activo y su valor recuperable. Si este último es menor al valor en libros, la empresa deberá reconocer una pérdida por deterioro.

## *Interpretar de forma correcta un tecnicismo podría modificar considerablemente la situación de su empresa ante la autoridad fiscal*

Es importante destacar que a diferencia de la depreciación (distribución del costo del activo durante los años de su vida) el deterioro debe entenderse como un procedimiento mediante el que la organización reconoce deméritos no previstos en las depreciaciones o amortizaciones, causadas por factores internos o externos, como la pandemia por COVID-19 que provocó deterioros en los diferentes activos de las empresas que deben valorarse y reconocerse como un gasto lo que probablemente provocará pérdidas en el Estado de Resultados de las empresas.

## Deterioro y Normas de Información Financiera

Respecto de temas fiscales, el deterioro disminuye el valor de los activos e incrementa el gasto, es decir, afecta el resultado, por ende, estos cambios impactan la tributación de las empresas. Por ello, es necesario tomar en cuenta lo que señalan las siguientes Normas de Información Financiera (NIF), para no cometer errores en la elaboración y presentación de estados financieros.

**NIF B-13 Estado de resultado integral.** El Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera A.C. (CINIF), organismo responsable de la normatividad contable en México, recomienda a las empresas que sus costos, gastos y pérdidas adicionales asociados con los impactos de la pandemia los presenten dentro de la utilidad de operación y eviten incorporarlos en forma segregada bajo la denominación de extraordinarias o no ordinarias (CINIF, 2020a).

**NIF C-6 Propiedades, planta y equipo.** Regula el deterioro en los activos fijos y señala que, a excepción de los terrenos, todos tienen una vida útil que los caracteriza de acuerdo con su naturaleza. El tiempo de uso que tendrán los activos fijos, provoca la disminución de su valor en libros (depreciación), reconocida como un gasto mes a mes. Cabe señalar que algunos activos tienen un valor

de rescate o salvamento, ya que al final de su vida útil, generarán dinero por concepto de su venta o, bien, son tomados a cuenta de nuevos activos, como en el caso del equipo de transporte y maquinaria. El equipo de cómputo y de oficina, son ejemplo de activos que no tienen valor de salvamento.

**NIF C-15 Deterioro en el valor de los activos de larga duración y su disposición.** En el párrafo 41.2, señala de forma enunciativa más no limitativa, cuáles podrían ser los indicios que suponen deterioro en los activos (CINIF, 2020b):

- a) El valor del activo en el mercado ha disminuido significativamente durante el periodo reportado, más de lo que cabría esperar como consecuencia del paso del tiempo o de su uso normal.
- b) Durante el periodo reportado han surgido, o pueden surgir en un futuro inmediato, cambios significativos con una incidencia adversa (como la pandemia) sobre la entidad, en el entorno: legal de carácter ambiental o ecológico, imposición de gravámenes o restricciones por parte de las entidades reguladoras. Económico, tal como, suspensión o cancelación de una franquicia o licencia. Tecnológico o de mercado en los que la entidad opera.
- c) Durante el periodo reportado, las tasas de interés de mercado han experimentado incrementos que probablemente afecten la tasa de descuento y, en su caso, podría disminuir de forma significativa el cálculo del valor de uso (Valor de los Flujos que se esperaban obtener en la inversión de los activos).

¿Existe algún impacto fiscal derivado del reconocimiento del deterioro de los activos fijos? La respuesta es sí. La ley del Impuesto Sobre la Renta contempla que cuando un activo deja

de ser útil el contribuyente podrá considerar toda la depreciación pendiente como un gasto. Esto permite a los contribuyentes reconocer de forma anticipada en sus resultados, la depreciación fiscal pendiente, provocando en algunos casos la disminución de la utilidad fiscal (menor pago de impuestos) o incluso la generación de pérdidas fiscales, que no implican pago y permite su amortización contra futuros pagos de impuestos en siguientes ejercicios.

**NIF C-3 Cuentas por cobrar y la NIF C-20 Instrumentos financieros por cobrar principal e interés.** Las cuentas por cobrar también están sujetas a deterioro, tienen reconocimiento fiscal y se debe cumplir con la legislación de acuerdo con el tipo de empresa:



Foto de Freepik Premium.

Empresas del sector financiero (bancos, casas de cambio, aseguradoras, afianzadoras). La NIF C-20 señala las normas de valuación, presentación y revelación para el reconocimiento inicial y posterior de los instrumentos de financiamiento por cobrar y reconoce como órgano regulador de estas entidades a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Entidades pertenecientes al sector gobierno. Tienen como órgano regulador a la Secretaría de la Función Pública, que dentro de sus atribuciones está expedir las normas que regulan los instrumentos y procedimientos de control de la administración pública federal, para lo que podrá requerir de las dependencias competentes, la expedición de normas complementarias.

Empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. Esta institución es la encargada de expedir las normas que regulan los instrumentos y procedimientos de control y obliga a las empresas a que presenten su información financiera de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Además, vigila el cumplimiento de las normas de control y fiscalización.

Otras entidades. Aquellas organizaciones que no pertenecen a ninguno de los tres grupos anteriores deberán presentar sus estados financieros de acuerdo con lo dispuesto en las NIIF.

**NIF C-4 Inventarios.** Esta norma es aplicable a empresas comerciales y de manufactura, cuyos inventarios están sujetos a daños, obsolescencia o pasar de moda, por lo que la autoridad fiscal exige su donación para permitir su deducción total o bien su destrucción, en ambos casos, con apego a los requisitos establecidos en Ley de Impuesto Sobre la Renta.

Respecto de las empresas de servicios, la NIF D-2 Costos por contratos con clientes señala que las entidades deberán ejecutar las acciones legales necesarias contra su cliente, pues deberá existir un contrato que señale las obligaciones de ambas partes. En el caso de los inventarios de servicios, también podrían ser sujetos al no cumplimiento por parte de los clientes, lo que provocaría su deterioro, con los efectos fiscales señalados.

Finalmente, se debe aclarar que el deterioro no es asunto de política contable, sino un reconocimiento obligatorio de las entidades para valorar y registrar las posibles pérdidas y cumplir con las NIF. Afortunadamente, este deterioro causado por factores exógenos a la empresa también es reconocido por las autoridades hacendarias, permitiendo así un desahogo en su liquidez provocado por la reducción en el pago de tributo como el Impuesto Sobre la Renta.

Las políticas contables son decisiones que las empresas toman con referencia en las diferentes alternativas que se presentan en razones de métodos de valuación o presentación en los diferentes renglones de los estados financieros, donde la regulación contable a través de las NIF lo permite. El deterioro debe ser reconocido en los estados financieros, pues se refiere a la pérdida de valor de los activos, a causa de fenómenos como la pandemia que estamos padeciendo.

## Referencias

- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera A.C. (2020a, abril). Reporte técnico del Centro de Investigación y Desarrollo. 48. [https://cinif.org.mx/anuncios/reporte/Reporte\\_Tecnico\\_48.pdf](https://cinif.org.mx/anuncios/reporte/Reporte_Tecnico_48.pdf)
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera A.C. (2020b, junio). Norma de Información Financiera C-15. Deterioro en el valor de activos de larga duración <https://www.cinif.org.mx/uploads/Auscultacion%20NIF%20C-15.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas. <https://www.inegi.org.mx/programas/ecovidie/>
- México, ¿cómo vamos? (2021, 11 abril). Inversión y confianza en México. <https://mexicocomovamos.mx/infobites/2021/04/inversion/>

### Dr. Salvador García Briones

Comisión Técnica de Apoyo al Ejercicio Independiente  
Colegio de Contadores Públicos de México  
[sagarcia@docencia.fca.unam.mx](mailto:sagarcia@docencia.fca.unam.mx)

# EnvíoClick: La última milla al éxito empresarial

José Carlos Reyes Tello

El comercio electrónico ha transitado por varios momentos: hoy destaca el desarrollo de sistemas de entrega eficiente. Esta empresa impulsa las Pyme y satisface a los consumidores a partir de algoritmos propios cuyas rutas señalan el último tramo de entrega.

**D**urante el 2020, a consecuencia del confinamiento, los usuarios de Internet en México tuvieron el mayor crecimiento observado en los últimos 5 años. En el país, existen aproximadamente 84.1 millones de internautas, cifra equivalente a 72% de la población mayor de 6 años, y seguirá creciendo, toda vez que 77% de las personas que no utilizaron la red en el 2020, planean adquirir una conexión en los primeros 6 meses de 2021 (Asociación de Internet MX, 2021).

De acuerdo con la Asociación de Internet MX (2021), entre 2019 y 2020, los usuarios de la Web aumentaron sus compras en línea en 18%, mientras que el volumen de las personas que utilizaron este canal para realizar ventas creció 9% en el mismo periodo. Si bien la pandemia por COVID-19 contribuyó al crecimiento en el uso de Internet para comprar y vender, en México este fenómeno se registra desde 2009, con la incursión de cadenas nacionales de comercio al por menor, en las plataformas digitales (véase Figura 1).

A inicios de la década de 2010, las ventas por Internet eran casi exclusivas de las grandes cadenas nacionales de *retail* que buscaron, por un lado, contrarrestar la amenaza de acaparamiento del mercado mexicano por parte de las empresas extranjeras dedicadas al comercio en línea, denominadas *pure play* y, por otro, participar de las ganancias potenciales de la expansión de sus canales de venta.

La incorporación de los consumidores a las compras en línea planteó un reto para las pequeñas y medianas empresas (Pyme), pues concentraban sus inversiones en el desarrollo de canales físicos, contaban con poco capital para adquirir tecnología y bajo conocimiento técnico para trazar una estrategia comercial que atendiera la demanda de consumidores a través de Internet.

Actualmente, el abanico de oportunidades para las Pyme se abre al contar con herramientas tecnológicas asequibles para el comercio electrónico, tal es el caso de las redes sociales, plataformas de *marketplace*, renta de dominios en plataformas *web* especializadas en comercio digital o, bien, diseñando su propia tienda con un sistema de pagos en línea.

Figura 1. Crecimiento de las transacciones por Internet en México 2010-2019 (miles de millones de pesos)



\*Estimación del primer trimestre de 2020.

Fuente: Elaboración propia con base en Asociación de Internet.MX y comScore, 2020.

Según la Asociación Mexicana de Venta Online, la pandemia aumentó la relevancia de las ventas digitales en la estrategia de negocio. Esta institución calcula que “2 de cada 10 (marcas y comercios) han experimentado crecimientos mayores a 300%” (2020, p. 6); también pronostica que, a finales de 2021, el comercio electrónico representará 30% de las ventas totales para 2 de cada 10 empresas en México.

No obstante, para las Pyme los impactos operativos como la movilidad son un reto conforme avanzan en el desarrollo de su estrategia de comercio en línea, especialmente por la complejidad de las distintas etapas del proceso logístico que permite que un producto llegue desde el lugar de producción hasta las manos del cliente final.

La última milla, como se le denomina a la fase final del proceso de entrega, es probablemente la más importante de todas debido a que causa mayor impacto en la experiencia del cliente. Es decir, el tramo de última milla puede determinar si una empresa cuenta con un cliente satisfecho o no. De acuerdo con Smith (2021), 69% de los consumidores son menos propensos a comprar con un minorista si el producto adquirido se retrasa al menos dos días. Otro 55% de los consumidores podría dejar de comprar a un minorista si un producto adquirido se demora dos o más veces.

Usualmente, para controlar el envío de mercancías y asegurar la satisfacción del cliente final, las Pyme recurren a la entrega personal en un radio cercano a su centro de trabajo –absorbiendo los costos de transporte– o, bien, en el caso de envíos foráneos, optan

por tercerizar la logística, lo que implica ceder el control operativo, y con ello limitar el monitoreo una vez enviado el paquete.

Por ello, es clave que las empresas presten atención a los problemas logísticos de distribución y entrega relacionados con costos de transporte –según el informe Parcel delivery. The future of last mile, en una empresa 50% de los gastos totales de distribución se relacionan con las entregas de última milla (McKinsey & Company, 2016)–, y otras dificultades como la visibilidad de los procesos en ruta, medición del desempeño de los transportistas, casos de entregas fallidas o no realizadas, pruebas de que la entrega fue realizada, entre otras.

Para administrar la última milla, las empresas pueden apoyarse de los servicios de logística de terceros que brindan soluciones personalizadas de acuerdo con el tipo de producto y tamaño de la organización. Este tipo de proveedores, además de ser capaces de atender las necesidades del proceso logístico total, tienen los conocimientos requeridos para evitar lo que muchas veces deriva en gastos inesperados producto de alguna omisión.





## *La contribución de ambas empresarias es el uso de la llamada ciencia de datos en el envío de mercancías*

Empresas como EnvíoClick S.A.P.I de C.V. se encargan de la cadena de suministro que el cliente requiere. Esta organización, fundada en 2017, es la primera plataforma de generación y gestión masiva de envíos en Latinoamérica que conecta a empresas con servicios de paquetería y carga, e integra tecnología de inteligencia artificial a un equipo de expertos para brindar una logística de envíos eficiente.

Este emprendimiento es resultado del esfuerzo conjunto de Juliana Sarmiento Bernal y Rosa María Costas Vélez, dos profesionales con amplia experiencia en suministro y cadenas de *retail*, que a través de la ciencia de datos han ayudado a que los consumidores tengan la mejor experiencia de compra en línea, al tiempo que las empresas mejoran el resultado de sus ventas.

Al coincidir como colaboradoras en la empresa de comercio electrónico Linio Latinoamérica, en 2016, ambas identificaron que uno de los problemas para las diferentes áreas del *e-commerce* en la región era que las empresas no tenían operaciones eficientes debido a que la industria de logística en los países de América Latina presentaba un rezago de hasta 15 años en términos tecnológicos, pues sus procesos internos aún eran manuales.

Observaron dificultades en la logística de envíos en las Pyme que incursionaban en el comercio electrónico –e incluso emprendimientos digitales–, entre otras: desacuerdos con el proveedor de logística, elaboración manual de guías de envío y seguimiento de órdenes que derivaban en errores, desconocimiento del estado del producto una vez puesto en paquetería, retrasos en los traslados, barreras de idioma, así como el aumento de costos asociados.

Juliana Sarmiento Bernal –Licenciada en Administración de Empresas por el Colegio de Estudios Superiores de Administración, Colombia– comenta que hasta 2016, las empresas latinas estaban en desventaja frente al resto de empresas de *e-commerce* al no utilizar un medio automatizado para conectar su propia infraestructura,

compartir información con clientes y usuarios externos, así como aumentar su valor comercial al “rentabilizar” los datos que generaban.

Fue así como se dieron a la tarea de investigar en el mercado la oferta de una interfaz de programación de aplicaciones (API, por sus siglas en inglés) y de otras plataformas que satisficieran la necesidad tecnológica de las empresas para llegar al siguiente nivel en términos logísticos; no obstante, su búsqueda arrojó resultados poco alentadores, al no encontrar una oferta eficiente.

Con el apoyo de inversionistas interesados en el desarrollo de las Pyme, decidieron emprender como una empresa de *software* logístico con la visión de aportar nuevas herramientas tecnológicas para la operación eficiente de las empresas latinoamericanas, incentivar su crecimiento exponencial, elevar su competitividad y mejorar sus costos de logística sin que tuvieran que invertir en el desarrollo de un *software* propio. “Ofrecemos a las empresas una experiencia de muy alto nivel para su cliente final”, apunta la también maestra en Dirección Estratégica, Juliana Sarmiento Bernal.





Bajo la batuta de Rosa María Costas Vélez, pionera en ciencia de datos e inteligencia artificial para empresas, el naciente equipo de Envíoclick comenzó a recopilar información, a “limpiarla” y guardarla en una base propia; luego cruzaron variables hasta conseguir un algoritmo predictivo para estar un paso adelante en la creación de soluciones tecnológicas.

Si bien al inicio su desarrollo se constituía por algunos procesos básicos, lograron mejorar su algoritmo y generar variables con base en históricos que dieran información valiosa a sus clientes. A finales de 2018, generaron multivariantes para que la información se actualizara en tiempo real, ofreciendo información útil y oportuna para las empresas. En la práctica, los algoritmos predictivos de Envíoclick sirven para obtener sugerencias de mejora en la trazabilidad de los envíos, recomendaciones sobre la paquetería más eficaz y la detección de posibles incidencias para su prevención, entre otros usos.

Esta innovación tecnológica atrajo a grandes empresas con operaciones en México, que incentivaron a Juliana y Rosa María a desarrollar tecnología más robusta para satisfacer necesidades a mayor escala, siempre con la visión de poner la tecnología al alcance de las micro, pequeñas y medianas empresas.

En la actualidad, Envíoclick tiene siete algoritmos predictivos con registro de propiedad intelectual internacional, que la convierten en una plataforma integral que conecta a las empresas que requieren realizar envíos locales, nacionales o internacionales con más de 25 empresas logísticas. Además, mediante tecnología de ciencia de datos, la plataforma puede determinar cuáles empresas de logística son más eficientes en el envío requerido, de acuerdo con las características del producto, su destino y las necesidades del cliente final.

Las empresas que utilizan Envíoclick para gestionar su logística de envío pueden notificar a sus clientes la ubicación de su pedido y la hora programada de entrega en su domicilio, lo que aporta confianza en la empresa productora. La plataforma es capaz de predecir incidencias durante el trayecto para atenderlas con oportunidad y evitar contratiempos. Si un cliente pierde un paquete, la política de Envíoclick es atender estas incidencias en máximo 8 días, en comparación con los 60 días que ofrecen algunas empresas de paquetería.

## *La visión de la empresa parte de haber vivido la desagradable experiencia de una entrega complicada, para generar empatía con el cliente*

Esta *start up* ofrece soluciones para otras empresas de logística y paquetería, como la posibilidad de conectar con empresas de ruta inteligente, para aquellos casos donde no tuvieran la tecnología necesaria para rastrear sus unidades o dar seguimiento en ruta. De esta manera, la gestión automatizada de pedidos permite que las empresas se enfoquen en lograr la eficacia operativa para atender a cientos de clientes.

A pesar de que el *software* de Envíoclick está hecho para tener el menor contacto con el cliente –entran al sitio *web*, se registran y ya tienen acceso a su cuenta para gestionar envíos–, para las fundadoras lo más importante en su organización es el talento humano que la integra. Juliana comenta: “Nosotras siempre tuvimos muy claro dos cosas: queríamos talento emprendedor y talento que hubiera vivido el dolor de nuestros clientes, es decir, que de primera mano hubieran sufrido con un proceso de logística, de tal manera que fueran empáticos con los clientes, además de cubrir el perfil técnico y profesional”.

A casi cinco años de su fundación, Envíoclick atiende a más de mil empresas con un equipo de 25 personas establecidas en México y Colombia, país en el que incursionaron recientemente; sus planes de expansión a otros países de Latinoamérica por el momento están en pausa debido a la inestabilidad económica derivada de la pandemia por COVID-19.

Durante esta crisis económica y sanitaria, que para muchas empresas representó el cese de operaciones –Inegi (2020) estimó que poco más de un millón de establecimientos en México cerraron definitivamente–, para Envíoclick significó un vaivén en dos etapas. La primera se caracterizó por la pérdida de una tercera parte de sus clientes: en 2019 atendieron a 300 empresas, pero a mediados de 2020 perdieron 30%. Para las fundadoras, lo lamentable no fue que las empresas simplemente hubieran dejado de utilizar la plataforma, sino que la pandemia las orilló a cerrar.

La segunda etapa fue de crecimiento. A pesar del duro golpe que recibieron, la organización creció cinco veces más rápido de lo que habían registrado en los meses anteriores al inicio de la pandemia, de tal forma que su cartera de clientes ascendió a más de mil empresas en México y Colombia. Juliana Sarmiento enfatiza que el acelerado crecimiento no es sinónimo de éxito, toda vez que, el reto está en apoyar la continuidad de las operaciones logísticas de sus clientes, especialmente de las empresas que están incursionando en el comercio electrónico y conocen muy poco sobre la administración de envíos e inventarios.

En este sentido, las operaciones de comercio electrónico dependerán de una adecuada gestión de la logística de última milla a consecuencia de la creciente demanda de los consumidores por recibir productos en su domicilio. En Envíoclick, tienen claro que deben continuar trabajando para no perder calidad en su servicio y continuar desarrollando la infraestructura tecnológica necesaria que soporte el crecimiento del sector.

Entre los elementos clave que ayudaron a Envíoclick en un corto tiempo, se destaca:

- Innovación tecnológica. Para que un usuario obtenga un análisis de las mejores ofertas de envío en cuestión de minutos –de acuerdo con el precio, rapidez y seguridad–, fue necesaria la investigación y desarrollo de sistemas tecnológicos y el uso de inteligencia artificial para conformar algoritmos complejos. En la práctica esto se traduce en ahorro de tiempo y de dinero para las empresas, lo que les permite mejorar sus márgenes y competitividad.



- **Servicios integrales.** En EnvíoClick, son conscientes de la situación actual y de las necesidades apremiantes de las Pyme; por ello, ofrecen capacitación y asesoría para la implementación de estrategias de calidad en planes de comercio electrónico. Lo que resulta muy conveniente para los nuevos emprendimientos y para las pequeñas empresas que están migrando sus operaciones a ambientes virtuales.
- **Ser complemento y no competencia.** Ofrecer servicios integrales, para empresas de comercio, fabricantes y transporte, llevó a la organización a cubrir una área gris en el mercado, en la que eran poco visibles, pero muy comunes las complicaciones que generaba la logística manual de envío, que afectaba desde empresas grandes hasta las micro.
- **Talento de la dirección.** La dupla que forman Juliana Sarmiento, como administradora de empresas y especialista en dirección estratégica, y Rosa María Costas, especialista en tecnología e inteligencia artificial, las lleva a liderar una empresa que no sólo se abre paso a la logística de última milla en Latinoamérica, también se convierte en una organización abierta e incluyente al trabajar bajo una política de diversidad y paridad de género.

Finalmente, a pesar del acelerado crecimiento y posicionamiento de EnvíoClick, para Juliana y Rosa María los retos apenas comienzan, pues la recuperación de la normalidad en la movilidad y la actividad económica tras el impacto del coronavirus plantea una serie de desafíos para la distribución y el transporte de mercancías en las grandes ciudades. Por ello, buscarán nuevas medidas que ayuden a mejorar la distribución de mercancías trabajando en coordinación con diferentes agentes y sectores involucrados en el ecosistema de *e-commerce* de Latinoamérica, y ofreciendo información acerca de los patrones de comportamiento de los consumidores para estudiar su impacto directo sobre esta cuestión.

## Referencias

- Asociación de Internet.MX & comScore (2020, marzo). Estudio de Comercio Electrónico en México 2020. Decima cuarta entrega. <https://www.asociaciondeinternet.mx/estudios/asociacion>
- Asociación de Internet MX (2021, enero). 16° Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2020. <https://www.asociaciondeinternet.mx/estudios/habitos-de-internet>
- Asociación Mexicana de Venta Online (2020, 8 septiembre). Reporte 4.0 Impacto COVID-19 en venta online México. Versión pública. <https://www.amvo.org.mx/estudios/reportes-4-0-impacto-covid-19-en-venta-online-mexico/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020, 2 diciembre). El Inegi presenta resultados de la segunda edición del ECOVID-19 y del estudio sobre la demografía de los negocios 2020. Comunicado de prensa 617/20 [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE\\_DEMOGNEG.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE_DEMOGNEG.pdf)
- McKinsey & Company (2016, septiembre). Parcel delivery. The future of last mile. [https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/travel%20transport%20and%20logistics/our%20insights/how%20customer%20demands%20are%20reshaping%20last%20mile%20delivery/parcel\\_delivery\\_the\\_future\\_of\\_last\\_mile.ashx](https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/travel%20transport%20and%20logistics/our%20insights/how%20customer%20demands%20are%20reshaping%20last%20mile%20delivery/parcel_delivery_the_future_of_last_mile.ashx)
- Smith, C. (2021, 7 julio). 3 formas de mejorar la satisfacción del cliente durante las entregas de última milla. PTV Group. <https://blog.ptvgroup.com/es/ciudad-y-movilidad/satisfaccion-del-cliente-ultima-milla/>

### Mtro. José Carlos Reyes Tello

Maestría en Finanzas

Facultad de Contaduría y Administración, UNAM

[josecarlos.reyestello@hotmail.com](mailto:josecarlos.reyestello@hotmail.com)

Imágenes: Cortesía de EnvíoClick S.A.P.I de C.V.

# Ética después de la pandemia

Salvador Carreño González  
Sergio René Orozco García

En contextos de pandemia, actuar con ética en las empresas es aún más necesario, pues muchas de ellas se enfrentan a panoramas poco alentadores para su permanencia que pueden incidir en tomar decisiones que no favorecen a sus colaboradores.

Uno de los rasgos humanos que la pandemia por COVID-19 ha exhibido de manera escandalosa es la facilidad con la que prejuicios raciales, de género y de ideología surgen a la menor provocación, y que afectan las relaciones sociales, como las decisiones tomadas en el día a día, y las de carácter laboral, ejecutivo y operativo.

Con la justificación –o el pretexto– de la baja rentabilidad de los negocios, empresas de diversos giros comerciales (restaurantes y cafeterías, hoteles, empresas distribuidoras, laboratorios clínicos y escuelas de todos los niveles) han realizado movimientos polémicos, desde la reducción de prestaciones y salarios, incremento de horas del trabajo en casa, vacaciones forzosas sin goce de sueldo, hasta despidos amparados en la paralización de actividades.

Naturalmente, los trabajadores, quienes padecen la incertidumbre de perder su fuente de ingresos o seguro médico, fácilmente aceptan la modificación de sus condiciones de trabajo por otras más precarias. Estos movimientos obedecen, en realidad, a que las empresas operan en números rojos o a que estando en emergencia no siempre asumen los riesgos junto con sus trabajadores.

Hablamos entonces de una crisis de carácter ético, pues las estructuras normativas llegan a un punto de quiebre que deriva en abusos e injusticias. Así, en los asuntos laborales, existe la amenaza de acabar fácil y unilateralmente con relaciones laborales debido a que las condiciones de contrato no prevén emergencias como la de salud actual. Si el problema es de carácter moral, surgen las diferencias de carácter político, que enfrenta a la sociedad desde las ópticas partidistas o de carácter mé-

dico, tan graves como el tener que decidir entre salvar la vida de un anciano o un joven si faltan los recursos clínicos; o de carácter religioso, que hacen irreconciliables las explicaciones metafísicas de las causas de la pandemia y la necesidad o no de hacer caso de las indicaciones de las autoridades sanitarias.

Sin embargo, como una lección más que la historia nos obsequia, podemos hacer una pausa en el camino para encontrar la salida y lograr fortalecernos como empresa al tomar decisiones de naturaleza ética. En nuestro papel de emprendedores, pequeños y medianos empresarios, estudiantes y educadores podemos también marcar la pauta de las relaciones sociales y comerciales. Para esto, es que la ética existe, y podemos recurrir a ella si sabemos reconocerla en los dilemas que enfrentamos.



Foto de Stock.Adobe.com.

## Cómo reconocer un dilema de carácter ético

En primer lugar, debemos asentar la idea de que la ética constituye una rama de la filosofía relacionada con las acciones del hombre y, en consecuencia, vinculada a la toma de decisiones. Aunque para algunas personas tales acciones “deben pertenecer” al ámbito de la moral, lo cierto es que las acciones y las normas relacionadas con esas acciones son de orden moral, legal y del terreno de las costumbres. Así, una reflexión ética puede abarcar la discusión de un mal hábito en un colaborador, de una costumbre perjudicial para el bien del equipo de trabajo o de una tradición que propicie odio, discriminación o ruptura entre los colaboradores.

La ética observa también las leyes, y lucha contra aquellas que no abonan al beneficio generalizado, ya sea porque nunca lo buscaron o porque las condiciones cambiaron tanto que el bien se ha diluido. Desde luego, también son competencia de la ética las diferencias sociales de criterio religioso, político o comercial.

Entonces, estaremos accionando nuestro potencial ético cuando llevemos a la reflexión problemas que se advierten imposibles de resolver si recurrimos a las normas vigentes, porque al tomarlas como referencia observaremos que en ellas no se encuentran descritos todos los eventos que propician desacuerdo, es decir, que las normas pueden estar incompletas o den lugar a dudas razonables. También puede ocurrir que las normas describan hechos que tenían lugar en el pasado, pero que no existen en el presente.



Foto de Stock.Adobe.com.

## *La ética está por encima de las ambigüedades de leyes que regulan las acciones y los comportamientos de las personas*

Hay que tomar en cuenta que la ética trabaja con base en hipótesis relativas a cómo podría mejorar una situación determinada, y éstas sirven de soporte a los tomadores de decisiones en una organización. Es una disciplina que exige del individuo un dominio de la información y la responsabilidad a toda prueba, pues deberá elaborar sus hipótesis con un alto nivel de comprensión asociado a su compromiso con la empresa.

Si para tomar una buena decisión –una que todos tomen por justa– basta remitirse a un código civil o penal, a un manual de procesos o una teoría, porque en el documento de referencia se cuente con todos los elementos para analizar y juzgar, entonces no debemos esperar más que lucidez y prontitud, pero nada de ello tendrá que ver con la ética, pues ésta nos apoya justo cuando la norma es incompleta, dudosa o inexistente.

Esto no es fácil de lograr, pues mientras hay una norma el deber de la organización es respetarla y hacerla respetar, de manera que cuando un líder empresarial advierte que una norma resulta insuficiente para propender hacia la justicia, y decide emprender nuevas acciones a partir de la reflexión ética, sus decisiones podrían resultar incomprensibles para los demás, habituados a las normas vigentes, lo que implicará el riesgo de ver al emprendedor como fuera de lugar, de la ley o de la moral, al punto incluso de señalarlo como un traidor o alguien nocivo para la sociedad. Pero ése es el riesgo que enfrenta quien decide hacer de la ética su consejera.

En tiempos de crisis, las organizaciones y la sociedad en general suelen cuestionar las normas al salir de la zona de confort que supone la normalidad. Por esto resulta interesante escuchar a las autoridades hablar de “nueva normalidad”, pues al invocarla se hace un reconocimiento implícito de que el conjunto de normas que nos rigen puede quedar obsoleto o presentar fisuras considerables e incluso abrir el espacio a dudas razonables que convertirán cada situación en un problema.

Es ahí donde las empresas, los colectivos y las sociedades en su conjunto requieren de líderes, sean ejecutivos u operativos, que creativamente atisben donde los demás somos incapaces de imaginar; sobre todo porque más allá de una solución inmediata, que es requerida, nuestras acciones deben inscribirse, como decía Friedrich Nietzsche (2011), en una óptica de “amor al lejano”, no nada más el amor al prójimo.

Si no tenemos esto en mente, nuevos problemas se esconderán detrás de otros que creíamos resueltos. Por ejemplo, mientras a inicios del año 2020 se contaba con algunas plataformas para la educación en línea, y apenas las grandes universidades acostumbraban su uso, para junio del mismo año, la publicidad de la mayoría de las universidades privadas ofrecía ya toda clase de cursos y formaciones académicas para docentes en línea, lo que es no solamente imposible de haberse logrado en el término de 3 o 4 meses, sino que en la “nueva normalidad” inundarán la oferta de profesores con maestrías y doctorados especializados que serán sistemáticamente rechazados por una demanda que irá descubriendo la superficialidad con que esos cuadros han sido formados. Ahí hay un problema de orden ético que espera un tomador de decisiones al respecto.



Foto de Stock.Adobe.com.

## *Las decisiones y acciones de las empresas deben ejercerse en el marco de la ética, y no por decretos oficiales*

Y lo mismo puede ocurrir si las empresas relacionadas con comida y bebida calculan que separando las mesas para sus comensales habrán resuelto el riesgo de contagios, sobre todo si en ese giro comercial hablamos no únicamente de restaurantes y hoteles, sino de bares, cantinas y áreas de comida rápida en los centros comerciales, pues dichos espacios han sido concebidos justamente para el acercamiento. Generalmente, no son las autoridades civiles las que mejor conocen los negocios sobre los que ejercen autoridad, sino los ejecutivos –que no los dueños, por necesidad– quienes deberían estar pensando, en este justo momento, de qué manera ingresaremos al futuro. Ahí está la reflexión ética para acompañarlos.

Igualmente, no debería ser una determinación administrativa de la alta burocracia la que marque la pauta de la moda en el vestir, porque de cara a imposiciones insuficientemente razonadas pueden derivarse sentimientos adversos de falta de identidad e integración a los grupos sociales. Porque la civilización es un conjunto de constructos interdisciplinarios, y junto al juicio médico deben ir lo mismo el juicio político y el ideológico, y en todos el razonamiento debe ser el mismo: ¿cómo sería mejor la vida para todos?

Toda empresa y toda organización harían bien en incluir entre sus preparativos para el futuro de mediano y largo plazos a ejecutivos capaces de hacer una muy formal prospectiva apoyados en la reflexión ética, que al mismo tiempo que tengan en mente el beneficio colectivo, resulten suficientemente hábiles para conformar una visión panorámica de todas las variables que intervienen en sus operaciones cotidianas, y hagan planes futuribles, antes que futurables, entendiendo lo primero como un futuro posible y lo segundo como un futuro deseable, según la obra de Michel Godet (2008), a partir de la noción de prospectiva formulada en 1957 por Gaston Berger.

Hoy tenemos la oportunidad indiscutible de diseñar la vida que queremos para nuestras organizaciones, y po-

demos hacerlo en la conciencia de nuestra diversidad en todos los sentidos y con el auxilio de la ética, para lo que podemos guiarnos en la Tabla 1, para distinguir cuándo un dilema que enfrentamos obedece al orden normativo (contextual, legal o moral) y cuándo tiene realmente un sentido ético:

Tabla 1. Orden de los dilemas

El dilema de orden contextual, legal o moral	El dilema ético
<p>Será un dilema contextual, legal o moral cuando la normatividad en la organización se encuentre en condiciones de precisión tal que la decisión dependa únicamente de la sincronía entre hecho, norma y juicio, por ejemplo, si para determinar una contratación, un ascenso o un despido, se observa que el trabajador cuenta con el equipo apropiado de trabajo, las condiciones de seguridad debidas, la capacitación apropiada y el ambiente propicio de trabajo, además de que se revisa el expediente del trabajador para evaluar un histórico de su desempeño.</p> <p>Así, la toma de decisión se circunscribirá exclusivamente a determinar la equivalencia entre la magnitud del hecho y lo señalado en el manual de funciones, ya que la acción debe estar prevista igualmente en la carpeta de operación de la empresa.</p>	<p>Será un dilema ético, en cambio, cuando la normatividad de la empresa signifique para el director de personal una duda razonable, ya sea porque, tomando en cuenta el desempeño histórico del trabajador, en el manual de funciones no se encuentre tipificado un evento de referencia, o porque la referencia pueda implicar algún grado de ambigüedad, de manera que el ejecutivo deba reflexionar simultáneamente, en razón de sus valores, acerca de los beneficios-perjuicios que el evento conlleve tanto para la empresa como para el trabajador.</p>

## Referencias

- Godet M. y Durance P. (2008). *La prospective stratégique pour les entreprises et les territoires*. Dunod: París, Francia.
- Nietzsche, F. (2011). *Así habló Zaratustra*. Alianza: Madrid, España.

### Dr. Salvador Carreño González

Academia de Mercadotecnia  
Facultad de Contaduría y Administración,  
UNAM  
peirce@unam.mx

### Mtro. Sergio René Orozco García

Academia de Ética e Investigación  
Facultad de Contaduría y Administración,  
UNAM  
sorozco@fca.unam.mx



# De la pesca a convertir a Oaxaca en la capital nacional del surf

Carlos Humberto Elizalde Ramírez

La capacidad de adaptación al entorno y la visión emprendedora transformaron un sitio tradicional para vacacionar en el centro de atención, al que arriban surfistas de todo el mundo. El motivo es disfrutar de las olas y la cultura de Oaxaca.

Luego de una hora y 25 minutos de vuelo desde la Ciudad de México, llegamos a uno de los paraísos costeros más representativos del país. Un aeropuerto incluso más pequeño que cualquiera de las terminales de autobuses de la Ciudad y cuyas salidas y llegadas se reducen a algunos días de la semana y en escasos horarios. Tan pronto se abren las puertas del avión, el calor golpea en el cuerpo haciendo que la ropa se pegue a la piel. Bienvenidos al auténtico clima tropical de México, bienvenidos a Puerto Escondido, Oaxaca.

Abordo de un taxi local blanco, sencillo y sin aire acondicionado –la organización política del estado, aún comunitaria, no ha permitido el ingreso de servicios del tipo de Uber–, acompañado de un acento característico de la región que pregunta: *¿Qué tal el vuelo?*, el conductor, quien a su vez hace de guía turístico sin costo adicional, abre los ojos y sonrío de oreja a oreja cuando marcamos el destino: *¡Vienen al nacional de surf!*

En el camino, es muy notoria la gran cantidad de establecimientos rústicos con techos de palma y tablas de *surf* colgadas como anuncios comerciales; nos sentimos en una pequeña ciudad atrapada en el tiempo, pero que es un destino visitado por turistas de todo el mundo. Tan pronto vemos la urbanidad costera, inicia

el espectáculo turístico: jóvenes cruzan la avenida llevando bajo el brazo una tabla para surfear, motociclistas con ropa de playa también portan tablas de *surf*, todos se dirigen a un horizonte de color azul, impregnado de sal. Nos encontramos en la playa Zicatela.

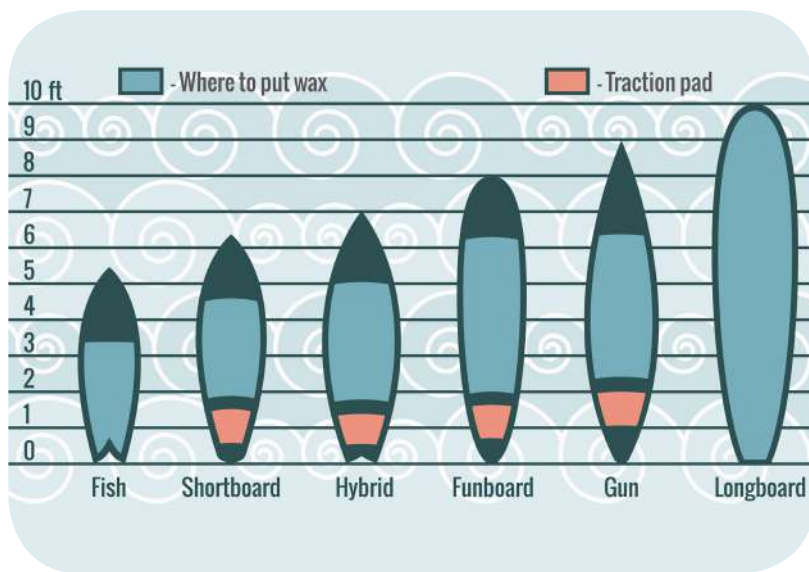
Puerto Escondido es una zona costera conformada por siete playas principales; Zicatela es la más visitada debido a que sus olas alcanzan alturas de hasta 10 metros, de ahí que los expertos la consideran el tercer mejor sitio en el mundo para la práctica del *surf*. En 2019, el destino recibió 695 mil 146 turistas, entre nacionales (96.6%) y extranjeros (3.38%); de estos últimos la gran mayoría provienen de Estados Unidos y Canadá. En el mismo año, se registró una derrama económica de 1 mil 612 millones de pesos (Valencia, 2020).



## Acerca de la práctica del surf

Este deporte consta de erguir el cuerpo sobre una tabla, mientras que ésta navega encima de una ola dentro del mar; las tablas tienen muchas y muy diversas características (véase Figura 1). Las *shortboards* son utilizadas por los surfistas muy experimentados, su finalidad es navegar con mayor velocidad sobre las olas; las *funboards* o tablas medianas, las utilizan con frecuencia los surfistas experimentados, y las *longboards* las puede utilizar todo tipo de surfista, sobre todo los principiantes y aquellos que miden más de 1.70 de altura o son muy pesados.

Figura 1. Tipos de tablas de surf



Fuente: Macrovector en Freepik.

La elección de la tabla depende de las características de las olas sobre las que se va a practicar: una ola grande deberá abordarse en una tabla delgada pero larga, y las olas más pequeñas responden mejor al surfista con tablas más anchas y cortas.

Pese a que el *surf* lo pueden practicar personas de todas las edades, no se trata sólo de levantarse sobre una tabla y “agarrar” una ola, pues es un deporte profesional que dispone de reglamentos, aspectos técnicos y tácticos. En el *Surfing*, se hacen suertes, saltos y giros por los que se otorga una puntuación: una vez tomada una ola, el deportista debe mantenerse el mayor tiempo posible erguido sobre ésta, mientras que puede subir y bajar desde la parte más alta de la ola (cresta) a la más baja (“panza”), también puede simplemente navegarla de un lado a otro y, si tiene suerte y la naturaleza lo permite, pasar por en medio de una ola grande o “tubo”.

## Este deporte cobró relevancia en años recientes, y consolidó la práctica profesional realizada desde hace más de seis lustros

De acuerdo con el reglamento oficial de la Liga Mundial de Surf (WSL, por sus siglas en inglés), en una competencia los jueces califican a los participantes considerando aspectos como el compromiso, las maniobras aisladas y las progresivas, la combinación de maniobras, su variedad y, por último, la velocidad, potencia y fluidez de la serie de participaciones (WSL, 2021). Las maniobras no son simples de explicar, pues es necesaria la apreciación durante la competencia debido a que depende de factores naturales incontrolables como el oleaje y el clima y de otros más subjetivos, como la apreciación y la experiencia del juez.

De acuerdo con Esparza (2011), la historia de este deporte data de las primeras tribus hawaianas, cerca del siglo V, quienes solían migrar a través de las olas del mar utilizando troncos de árbol, en las que también se deslizaban entre las olas para pescar. Como deporte, sus orígenes se remontan a inicios del siglo XX, cuando los turistas estadounidenses comenzaron a visitar las islas hawaianas reconociendo su potencial para el *surfing* y lo exportaron al mundo. Como señala Esparza “se apoderaron del deporte y lo exportaron a otras costas, a través de los medios de comunicación y exhibiciones en diferentes puntos geográficos del planeta, como California y Australia, principalmente” (2011, p. 373).

El *surfing* desde hace más de 30 años es un deporte mixto profesional, federado e internacional. Dentro de los principales circuitos de competencia, se encuentran el World Championship Tour, en el que compiten los mejores surfistas en 11 diferentes costas del mundo,

con el objetivo de clasificarse en el *ranking* mundial. También se encuentra la World Qualified Series que consta de 45 pruebas distintas, en igual número de playas al redor del mundo; cualquier persona puede participar de forma libre, no obstante los 15 mejores se clasifican a manera de competencia piramidal.

## El oleaje transformador de Puerto Escondido

Las olas de este lugar son enormes y golpean con fuerza la playa al caer, no se ven muchos visitantes nadando, pero si muchos detrás de las olas disfrutando el mar. A finales del siglo XIX, playa Zicatela solía ser un pueblo de pescadores conocida como Punta Escondida, sobre sus aguas también navegaban embarcaciones comerciales que transportaban piedras preciosas, maderas y otros bienes de consumo, principalmente café.

En 1930, el lugar comenzó a poblarse lo suficiente para que Puerto Escondido alcanzara el grado de puerto comercial. Su cercanía con Acapulco, Guerrero, motivó la construcción de carreteras que los conectan y acercan a turistas interesados en visitar sus playas blancas y tranquilas, entre ellos grandes surfistas norteamericanos, quienes quedaron maravillados por el tamaño de las olas y su característico golpeteo denominado *beach break*.



El *surf* en México, particularmente en Oaxaca, luce en sus vitrinas campeonatos mundiales. Entre los oriundos de Puerto Escondido, se encuentran:

- Raúl Noyola, quien se destacó por su solidez en las maniobras cortas con especialidad en olas pequeñas y rápidas, ganó el primer torneo internacional en la década de 1990 en Costa Rica.
- Roberto Salinas, de padres surfistas, fue campeón nacional en nueve ocasiones y representó a México en mundiales de *surfing*.
- Óscar Moncada fue uno de los mejores surfistas en la especialidad de olas grandes y tubos, recordado por su técnica depurada y, sobre todo, por su gran carisma. También representó a México en mundiales.
- Jhony Corzo recientemente fue campeón mundial en Francia y por primera vez en la historia trajo a nuestro país una medalla de oro, orgullosamente oaxaqueña.

## Asociación de Surf del Estado de Oaxaca, A. C.

El *surf* en México, como deporte federado, forma parte de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (Conade) y de la Federación Mexicana de Surfing, de la que son miembros los estados costeros en los que se practica esta disciplina. Oaxaca es representado en estas instituciones por la Asociación de Surf del Estado de Oaxaca, A. C. (ASO).

## *La ASO afirma que su meta es la promoción y cuidado de la salud por medio de la práctica del surf*

Al ser una organización sin fines de lucro, la principal fuente de ingresos de la ASO proviene de las aportaciones de sus socios y del pago de membresías de los deportistas afiliados. A diferencia de otras organizaciones deportivas representativas del estado zapoteca, como las de beisbol, no cuentan con patrocinios importantes y los recursos que le asigna la Conade son escasos. De acuerdo con Roxel Pérez, quien fuera presidenta de la ASO de 2015 a 2017, las contribuciones de los miembros se utilizan para satisfacer las necesidades elementales de la Asociación que les permitan cumplir su misión principal: la promoción de una vida sana a través del deporte.

Para la organización de torneos nacionales e internacionales, la ASO recurre a la recaudación de fondos a través de patrocinios de empresas locales y otra parte, más pequeña, proviene de las internacionales. Del total, cerca de 25% se destina para cubrir los costos administrativos de la ASO y el resto es para costos operativos. Si hay torneo, se atraen patrocinios y se cobran las inscripciones; quienes desempeñan alguna función en la ASO, lo hacen a través de trabajo voluntario.

La ASO además de representar en el nivel federal a los practicantes del *surf* en Oaxaca, también es uno de los principales ejes de desarrollo social, comercial y cultural de las costas del estado, ya que incentiva el deporte entre los jóvenes, quienes encuentran en las olas un hogar conformado por una comunidad sana y competitiva que sirve como plataforma para mejorar el estilo de vida de quienes surfean.

Contribuyen, además, en la construcción de una tradición hecha historia y hecha familia, que llegó como una herencia hawaiana y poco a poco se convierte en una disciplina deportiva que aporta alegría al imaginario social de los mexicanos, y forma atletas que representan a México en el extranjero.

Roxel Pérez fue electa presidenta de la ASO en 2016, por votación mayoritaria, con lo que se convirtió en la primera mujer en ocupar este cargo en una asociación de *surf* en México; esto ocurrió el mismo año en que el oaxaqueño Jhonatan Enrique Prewitt Corzo se hizo campeón juvenil nacional, y al año siguiente nos permitiría escuchar el himno nacional mexicano en un podio al ganar la medalla de oro en el Mundial de Biarritz, Francia. Desde entonces, Oaxaca incorpora anualmente a 25 atletas surfistas, mediante

la ASO; de los 11 surfistas que participaron en los Juegos Olímpicos de 2020, tres son orgullo oaxaqueño: Asaya Aymara Sánchez Brusa, Summer Green Sívori, y Jhonatan Enrique Prewitt Corzo.

Roxel además de ofrecerme la oportunidad de formar parte de una de las tantas organizaciones de eventos nacionales de *surf* en Puerto Escondido, me dio su amistad, que hasta ahora perdura y le agradezco que me haya concedido esta entrevista para la revista *Emprendedores*.

## Referencias

- Elizalde, R. C. (2021, 20 mayo). Entrevista telefónica con Roxel Pérez. Miembro de la Asociación de Surf del estado de Oaxaca A.C.
- Esparza, D. (2011, octubre). De Hawai al mediterráneo: la génesis del sur en España. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte* 254 7(26) pp.370-383 <https://www.cafyd.com/REVISTA/ojs/index.php/ricyde/article/view/443/>
- Macrovector (s.f.). Plantilla de infografía de tipos de tablas de surf vector gratuito. Freepik. [https://www.freepik.es/vector-gratis/plantilla-infografia-tipos-tablas-surf\\_13153592.htm?query=tabla%20de%20surf](https://www.freepik.es/vector-gratis/plantilla-infografia-tipos-tablas-surf_13153592.htm?query=tabla%20de%20surf)
- Valencia, C. A. (2020). *Representaciones sociales de los impactos del turismo de surf en Puerto Escondido, Oaxaca, México*. [Tesis de Maestría]. Facultad de Turismo y Gastronomía. Universidad Autónoma del Estado de México.
- World International League, (2021). *Rules and Regulations*. <https://www.worldsurfleague.com/pages/rules-and-regulations>

### **Mtro. Carlos Humberto Elizalde Ramírez**

Docente de Gestión Deportiva  
Universidad del Fútbol y Ciencias del Deporte  
celizalde77@gmail.com

Imágenes: Cortesía del autor.

# La visión de éxito y su relación con el crecimiento de la microempresa

*José Gabriel Aguilar Barceló  
Leire Aguilar Lizárraga*

En el ámbito de la microempresa, para alcanzar el éxito, ya no basta con seguir los cánones tradicionales. Aquí le compartimos lo que puede hacerse desde el interior de estas empresas para superar el estancamiento con una perspectiva novedosa.

**N**o existe un marco de actuación o patrón de conducta que garantice el éxito a los propietarios de microempresas, pero tampoco uno que evite el fracaso. De hecho, la sola definición de estos términos es siempre controversial al depender de las apreciaciones, creencias y expectativas de los individuos. No obstante, en la literatura se abordan algunos elementos y circunstancias que favorecen o limitan el crecimiento empresarial y hacen posible establecer la relación de este proceso con la visión de éxito del empresario.



Foto de Stock.Adobe.com.

## Interpretaciones del éxito y del fracaso

El éxito de una microempresa se ha vinculado con las características de sus dirigentes: individuos asertivos, perseverantes y tolerantes a la incertidumbre en el ámbito de la gestión. El nivel educativo del propietario y su dedicación a la actividad se toman como elementos sustanciales en el desempeño del proyecto, especialmente cuando se manifiestan en forma de innovaciones en los procesos productivos o en mejoras a la calidad.

Otro elemento que incide en las posibilidades de que una microempresa sea exitosa son las relaciones interpersonales que sostienen los microempresarios, de acuerdo con Garoma (2012), las redes sociales influyen en su desempeño y posible éxito. Por ejemplo, las redes de comunicación, confianza y lealtad que surgen en un entorno local, propio de la microempresa, constituyen una fuente importante de capital social.

El género del empresario también influye, pues las mujeres que dirigen microempresas presentan mejores cualidades emprendedoras que los hombres (BNP-Paribas, 2016), pero muchas veces tienen que asumir en paralelo

otras responsabilidades domésticas y de cuidados que reducen el tiempo de dedicación al proyecto e incrementan la probabilidad de que éste no sea visible para clientes y programas de apoyo.

Sin duda, las capacidades emprendedoras relacionadas con las habilidades de gestión y creatividad, así como las necesidades asociadas al deseo de autonomía y logro, son clave para obtener buenos resultados. En este sentido, investigadores como Stephan y Uhlaner (2010) llegan a la conclusión de que el emprendimiento es una actividad de carácter social influida por la dinámica humana individual, por lo que las decisiones propias de este proceso estarían sesgadas por los valores, normas y prácticas socioculturales que se manifiestan en el entorno, sin que exista sólo una ruta crítica para alcanzar buenos resultados.

Así, el crecimiento no puede darse por sentado por haber alcanzado aceptables niveles de rentabilidad o por tener acceso a financiamiento, si se dejan de lado los antecedentes educativos, habilidades empresariales, relaciones sociales, características de la personalidad y conducta del empresario. De lo anterior, una relación sólida entre la percepción de éxito (medido por indicadores de desempeño de corto plazo) y el crecimiento efectivo no está garantizada.



Foto de Stock.Adobe.com.

En un intento por determinar el alcance de lo que significa fracasar en el ámbito de la empresa, como antítesis del éxito, existe un enfoque matizado que incorpora distintos niveles de falla. Aunque en el extremo se encuentra la insolvencia irreversible que conduce a la quiebra por inviabilidad económica, también, desde cierta perspectiva, la reducción de la plantilla o el traspaso del negocio se presentan como escenarios que podrían ser compatibles con la idea de fracaso.



Foto de Stock.Adobe.com.

No obstante, habría que tener en cuenta que la búsqueda del éxito del individuo y el de la microempresa pueden requerir mecanismos de acción diferentes sin contravenir los argumentos que defienden que la prosperidad de un proyecto empresarial, además de llevar al nivel de bienestar al que la persona aspira, funciona como vía de autorrealización.

### La perspectiva de la microempresa desde dentro

En la búsqueda de las creencias que racionan –quizá injustificadamente– las aspiraciones de crecer, Allinson y otros autores (2013) exploran la visión de los propietarios acerca del futuro de sus micronegocios, y encuentran que entre más elemental sea el esquema de emprendimiento desarrollado –donde el autoempleo es el límite– se presentan más dificultades para visualizarse como empresario.

En el sentido de que las decisiones en las esferas de acción laboral, familiar y personal están entrelazadas, el autoempleo es altamente dependiente de las condiciones del entorno próximo al propietario incluida la experiencia, competencia y ambición del individuo, por lo que este estrato radical presenta riesgos que reducen aún más las posibilidades de crecimiento por sobre otras fórmulas empresariales.

## *El crecimiento de algunas microempresas se relaciona con la comprensión de los procesos internos que lleva a cabo quien dirige*

En esta lógica, cerca de la mitad de los proyectos que nacen como autoempleo, no agregan empleados a la plantilla después de 8 años de operación (Korunka, Kessler, Frank y Lueger, 2011). Esto denota que crecer no es solamente cuestión de tiempo, vertiendo la sospecha de que pasar del trabajo unipersonal a aquel que requiere un esquema de coordinación entre individuos podría ser altamente desafiante y, en algunos casos, indeseado por parte de quien dirige el proyecto. De lo anterior, se deduce que los micronegocios tienden a operar según cómo se entienda el funcionamiento de los procesos.

Por otra parte, el crecimiento empresarial suele requerir de algún tipo de financiamiento, ya sea de fuentes internas (pasivos, reinversiones, amortizaciones) o de fuentes externas (proveedores, bancos, hipotecas, entre otros). Estas últimas, por lo general, tienen un mayor alcance, pero también presentan mayores riesgos como consecuencia del apalancamiento financiero que suponen. Por lo que, contar con financiamiento podría no ser suficiente para que el crecimiento se materialice si éste no es el adecuado o si es mal gestionado. Lo anterior, sin incorporar a la discusión las condiciones desfavorables que llegan a imponer algunos actores del ecosistema de financiación, tales como las microfinancieras o prestamistas informales.

En este contexto de suspicacia, otros factores que pueden llegar a desanimar el crecimiento empresarial los presenta la Encuesta Nacional de Productividad y Competitividad Empresarial (Enaproce, Inegi 2016), que muestra que alrededor de 40% de los propietarios

de microempresas en México ven reducidos sus márgenes por la naturaleza de la demanda en su entorno, la marginación económica, el exceso de competidores o una competencia agresiva en precios debido a la informalidad.

El 72% de las microempresas que no capacitan a sus empleados considera que los conocimientos de éstos son adecuados, y hasta 62.1% de aquellas que presentan algún problema en sus procesos de producción implementan soluciones a lo sumo de corto plazo. Por último, no es un dato menor el que cerca de la mitad de los propietarios (47.4%), que no muestran interés por hacer crecer su emprendimiento, aduzcan estar satisfechos con lo ya alcanzado (Inegi, 2019).

Aunque tener nuevos clientes, ser fuente de trabajo, aprovechar economías de escala o el sólo deseo de querer incrementar los ingresos pueden ser buenas razones para buscar el crecimiento de un emprendimiento. La administración de este proceso es un reto que puede llegar a desanimar e, incluso, atemorizar a muchos de aquellos o aquellas que en algún momento iniciaron un proyecto microempresarial, más allá de lo próspero que éste pueda llegar a ser.



Foto de Stock.Adobe.com.

## *El crecimiento de una microempresa no depende de una sola acción, sino del resultado de un cúmulo de decisiones estratégicas*

Con base en la literatura y la evidencia empírica, es posible afirmar que la visión de crecimiento de los microempresarios es determinada por aspectos culturales y prejuicios acerca de lo que representa la operación del negocio, además de las relaciones con instituciones financieras y gobierno, incluido el estatus de formalidad. Se puede inferir, entonces, que la percepción de éxito o fracaso empresarial es el resultado de un complejo proceso donde intervienen aspectos dinámicos y multidimensionales, tanto de índole económica como psicológica en el nivel individual, organizacional y ambiental. Se deduce, además, que estos aspectos pueden llegar a subestimar los factores asociados a la oferta en este proceso de proyección, empezando por las perspectivas del propietario y sus motivaciones, si no se analizan de forma integral.

Las microempresas, no siempre orientadas originalmente al crecimiento, deben ser apoyadas a través del financiamiento en condiciones apropiadas a su escala, pero, sobre todo, de políticas públicas de largo plazo enfocadas en la formación y adquisición de competencias que mejoren la calidad de sus decisiones, los hagan más eficientes, les den certidumbre, y los animen a dar el siguiente paso cuando corresponda.

Garantizar en el corto plazo el bienestar social y el desarrollo económico a través de apoyos a la microempresa no es una meta fácil de alcanzar. Requiere que los hacedores de política pública en este campo tengan claridad sobre el tipo de éxito que buscan promover y en tal sentido se diseñen los mecanismos de fomento e intervenciones. Será necesario, sin duda, seguir indagando acerca de la naturaleza, la operación, el desempeño y los fines de las microempresas, para poder llegar a conclusiones robustas acerca de su potencial de expansión y los mecanismos por los que este puede ser percibido como éxito por parte del empresariado de escala micro.

## Referencias

- Allinson, G., Braidford, P., Houston, M. y Stone, I. (2013). Understanding growth in microbusinesses, BIS Research Paper No. 114, Department for Business Innovation & Skills. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/207646/bis-13-895-understanding-growth-in-microbusinesses.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/207646/bis-13-895-understanding-growth-in-microbusinesses.pdf)
- BNP-Paribas (2016). 2016 BNP Paribas global entrepreneurs report. <https://group.bnpparibas/en/news/bnp-paribas-global-entrepreneurs-report-2016>
- Garoma, B. (mayo 11 de 2012). Determinants of microenterprise success in the urban informal sector of Addis Ababa: A multidimensional analysis [Tesis de doctorado], Erasmus University Rotterdam, Países Bajos.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Enaproce) 2018. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2018/doc/ENAPROCE2018Pres.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016). Encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas Empresas (ENAPROCE) 2015, Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2015/doc/ENAPROCE\\_15.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2015/doc/ENAPROCE_15.pdf)
- Korunka, C., Kessler, A., Frank, H. y Lueger, M. (2011). Conditions for growth in one-person startups: A longitudinal study spanning eight years, *Psicothema*, 23(3), pp. 446-452.
- Stephan, U. y Uhlaner, L. M. (2010). Performance-based vs socially supportive culture: A cross-national study of descriptive norms and entrepreneurship, *Journal of International Business Studies*, 41(8), pp. 1347-1364.

### **Dr. José Gabriel Aguilar Barceló**

Facultad de Economía y Relaciones Internacionales  
Universidad Autónoma de Baja California  
gaba@uabc.edu.mx

### **Leire Aguilar Lizárraga**

Licenciatura en Economía  
Universidad Autónoma de Baja California  
leire.aguilar@uabc.edu.mx



# TULBIS: Presupuesto maestro en la *nube*

Julio César Guzmán López  
María del Consuelo Gallardo Aguilar

Mantener organizada la información de su empresa, y al mismo tiempo accesible, contribuirá a mantener sanas sus finanzas. Hoy, esta responsabilidad puede ejecutarse por medio de un *software* que desde la *nube* le brinde la oportunidad de trabajar sin complicaciones.

**N**egocios de todos los tamaños y formas trabajan a diario para mantener saludables sus finanzas; no obstante, esta tarea a veces resulta complicada y absorbente para el equipo de trabajo; por ello, es necesario contar con herramientas que ayuden a controlar los gastos y mantener al día los registros financieros, de modo que el trabajo sea más fácil.

Cuando se combina la tecnología y la necesidad de tener las finanzas en orden, surge el *software* de presupuesto, una herramienta para realizar varias operaciones de cálculo en una empresa. Así, con el apoyo de sistemas y programas de cómputo, se realiza varias tareas de contabilidad que optimizan el flujo de trabajo que puede derivar en el aumento de ingresos y crecimiento del negocio.

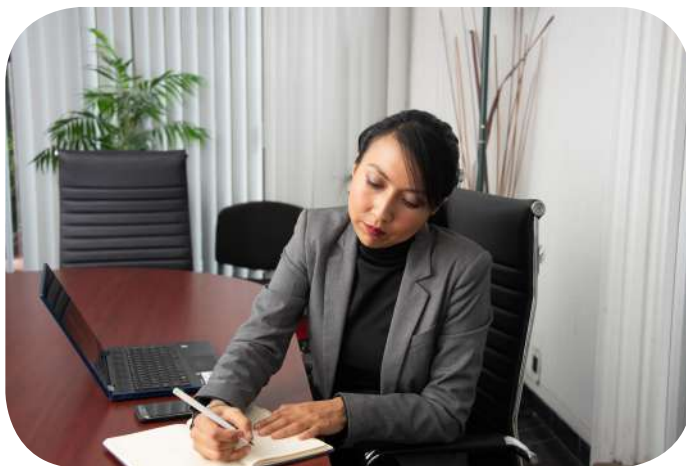


Foto de Stock.Adobe.com.

Actualmente, existe una amplia oferta de *software* de presupuesto en el mercado, con diferentes características, precios y usos. Sin embargo, en su mayoría son herramientas diseñadas para sistematizar registros contables, a partir de los que las empresas pueden calcular, de forma independiente al sistema, su presupuesto maestro. En este artículo, se presenta una opción desarrollada por mexicanos que, además de concentrar registros de contabilidad y finanzas, permite que las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) puedan obtener de forma automática un presupuesto maestro.

## Dificultades en la gestión financiera de las Mipyme

De acuerdo con la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (2015, p. 8): “las micro, pequeñas y medianas empresas generan 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país”; por tanto, en el contexto actual, marcado por la pandemia de COVID-19, es fundamental para la economía de México que las Mipyme construyan un futuro basado en la planeación estratégica considerando el comportamiento histórico de sus finanzas.

A pesar de que las Mipyme son el motor de la economía nacional, Cruz y otros (2016) mencionan que, en México, transcurridos cinco años de su fundación la mortalidad acumulada es de 65 por cada 100 negocios. El 43% del cierre de operaciones se atribuye a errores administrativos y 24% a tropiezos financieros. De aquí que,

para lograr que estas empresas mantengan operaciones, es fundamental afianzar su gestión administrativa.

La Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas 2018 (Inegi, 2019) muestra, por un lado, que los conflictos que atraviesan las Mipyme en México recaen en el hecho de que la mayoría de los empresarios o administradores del negocio no se capacita (84.7%); por tanto, desconocen el uso de herramientas administrativas para el control y evaluación de procesos. Por otro lado, 18.1% de las Mipyme no realiza registros contables, mientras que 24.5% de los empresarios piensa que con el crecimiento de su empresa vendrán serias complicaciones administrativas y financieras.

Al no incorporar herramientas para el control de las actividades, las Mipyme carecen de registros históricos; por ejemplo, de ventas realizadas de cada bien y/o servicio que ofertan, así como de sus costos. Estos problemas derivan en la falta de planeación e incertidumbre que impide a los directivos tomar decisiones financieras, de contratación de personal y, en general, aquellas que les permitan mantener sus operaciones y competir en varios mercados.

### Presupuesto maestro para la planeación estratégica

El presupuesto maestro es una herramienta que los emprendedores pueden utilizar para el control de sus operaciones, en la medida en que permite la evaluación de las condiciones actuales de una empresa y su

entorno; también es una herramienta de planeación, pues establece los objetivos que debe alcanzar la organización.

De acuerdo con Padilla (2012), una de las bondades del presupuesto maestro es que ayuda a los emprendedores a planear a largo plazo, pues involucra todas las áreas de un negocio; permite proyectar el estado general de las finanzas en el futuro, y determinar posibles escenarios micro y macroeconómicos que afectan o benefician el desarrollo empresarial. La Figura 1 muestra los puntos que componen el presupuesto maestro de una empresa y que permiten realizar proyecciones de los ingresos, costos y gastos, a fin de determinar la rentabilidad del negocio.

Figura 1. Elementos del presupuesto maestro



Fuente: Elaboración propia con base en Padilla, 2012.

Hasta hace unos años, las empresas realizaban el presupuesto maestro sólo con una calculadora. No obstante, además de ser un proceso tedioso que demandaba tiempo a los colaboradores, generaba errores durante el proceso que ponían en riesgo las operaciones. Con el desarrollo de las Tecnologías de Información y de Comunicación, los procesos se agilizaron de tal forma que las hojas de cálculo y los procesadores de texto ayudaron en su elaboración.

## *Sumar la tecnología a su organización requiere de una habilidad específica y de perder el miedo provocado por su desconocimiento*

Superada la barrera del procesamiento de gran cantidad de datos y la disminución de errores de cálculo, aún es complicado elaborar un presupuesto maestro, porque los costos y gastos relacionados con los ingresos deben ser calculados de acuerdo con la operación del negocio y sus políticas establecidas, entonces, la labor presupuestal es compleja, más aún si se agrega el riesgo externo que la economía supone.

Al no ser expertos en tecnología, los emprendedores evitan utilizar herramientas de cómputo en sus operaciones diarias, lo que orilla a las empresas a continuar con el cálculo manual de un presupuesto. Sin embargo, al utilizar un *software* se puede:

- Automatizar tareas tediosas y ahorrar tiempo durante el proceso de presupuestación.
- Eliminar errores comunes de cálculo humano y, como resultado, aumentar la precisión general del proceso financiero.
- Pronosticar si se necesita capital adicional para sus operaciones diarias o para invertir en un nuevo negocio.
- Pronosticar ventas y costos futuros con base en información histórica.

### **TULBIS, aliado en la generación del presupuesto maestro**

Para facilitar la elaboración del presupuesto maestro en las Mipyme, un grupo de investigación de las áreas de Gestión Empresarial y Sistemas Computacionales del Tecnológico Nacional de México *campus* Celaya y Tuxtla Gutiérrez desarrolló, en 2018, la primera plataforma en línea especializada en la generación de presupuesto maestro, lo que aporta mayor facilidad de ingreso y registro de información que puede capturarse y consultarse desde cualquier dispositivo y lugar, a través de los navegadores más utilizados.

TULBIS, como llamaron al sistema, es una herramienta digital que permite a las empresas concentrar su información, clasificarla en términos conceptuales y monetarios para luego generar las proyecciones de ingresos y egresos en un horizonte anual, además de calcular el capital de trabajo y los porcentajes de utilidades a los trabajadores y los impuestos.

En este sistema *web*, las empresas podrán registrar tanto sus datos de identidad (historia, misión, visión, valores, objetivos, es-

trategias, logotipo, eslogan, descripción del servicio, e incluso la ubicación de sus instalaciones), como información de sus ingresos y egresos diarios por área (ventas, inversiones fijas, inversiones diferidas, recursos humanos, requerimiento de materia prima, servicios básicos, etcétera).

Luego de validar la utilidad práctica del *software* entre la comunidad del Tecnológico Nacional de México y de la Universidad CEPROG en Chiapas, se obtuvo como resultado relevante que, gracias a la interfaz de usuario y de experiencia de usuario (UI y UX respectivamente), TULBIS es un sistema de fácil manipulación que permite la mejor comprensión de los datos capturados y de la información obtenida en la plataforma. De tal manera que, al utilizarlo, se redujo hasta 50% del tiempo empleado en el cálculo de un presupuesto maestro en comparación con el método manual, que tomó en promedio cuatro horas para terminar un ejercicio de cálculo.



Collage con imagen de Free-Photos en Pixabay y Tulbis.com

Si bien, el sistema *web* ya ha pasado la etapa de validación práctica, por el momento cuenta con una estructura predeterminada basada en el plan de estudios del Tecnológico Nacional de México en lo que se refiere a la enseñanza de presupuestos empresariales, pues es utilizado para desarrollar competencias entre los estudiantes en la elaboración de presupuestos que sirvan como herramienta para la planeación y control de recursos, así como en el diseño de escenarios que faciliten la toma de decisiones.

No obstante, el equipo de investigación planea llevar a TULBIS a las Mipyme del país con el objetivo de eliminar las restricciones que representa el cálculo del presupuesto maestro con el método manual y ofrecer un sistema en línea a bajo costo, que incluye la capacitación a emprendedores para el cálculo correcto de sus presupuestos y estén al tanto de sus finanzas para planear su futuro.

## Referencias

- Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros. (2015). *Condusef*. <https://revista.condusef.gob.mx/2015/02/pymes/>
- Cruz, M., López, E., Cruz, R., y Meneses, G. (2016). *¿Por qué no crecen las Micro y Pequeñas empresas en México?* Tópicos Selectos de Micro y Pequeñas Empresas. ECORFAN [https://www.ecorfan.org/actas/A\\_1/29.pdf](https://www.ecorfan.org/actas/A_1/29.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018*. México.
- Padilla, A.G. (2012). *Presupuestos*. Apuntes digitales Plan 2012 Licenciatura en Administración. Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México. <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2012/administracion/4/1454.pdf>
- Tulbis (s.f.). [www.tulbis.com](http://www.tulbis.com). <https://tulbis.com/>

### **Ing. Julio César Guzmán López**

Maestría en Gestión Administrativa  
Tecnológico Nacional de México *campus* Celaya  
M1903080@itcelaya.edu.mx

### **Mtra. María del Consuelo Gallardo Aguilar**

Subdirectora de Planeación y Vinculación  
Tecnológico Nacional de México *campus* Celaya  
consuelo.gallardo@itcelaya.edu.mx

# Responsabilidad social empresarial en materia de salud

Jesús Flavio Figueroa Vargas

Mantener la salud exige decisiones estratégicas encaminadas a resolver las deudas que los sistemas de salud, público y privado, tienen con los pacientes y que éstos modifiquen sus hábitos para mejorar su propia salud desde el plano personal.

En el marco de la Declaración de Seúl (2008), que define el trabajo seguro y saludable como un derecho humano fundamental; del Pacto Mundial (1999) para el que la Responsabilidad Social Empresarial en Salud (RSES) es un factor sustantivo en la construcción de mercados globales equitativos, estables e incluyentes que aboguen por la sostenibilidad económica y social del planeta, y en el documento de la Organización Mundial de la Salud (2010) sobre entornos laborales saludables, la empresa debe entender a los empleados como seres humanos a los que reconoce su talento, valora su desempeño y cuida de su salud para fortalecer su calidad de vida intra y extra laboral.

En lo que respecta a los pacientes, son el fin de la empresa que le generan rentabilidad y reputación. Las instituciones de atención a la salud deben considerar la necesidad de reformular la cultura hospitalaria, en particular las organizaciones privadas, para generar un entorno organizacional saludable y sostenible; implantar protocolos que faciliten la gestión de la diversidad, la equidad, el talento humano, el reconocimiento al desempeño y la conciliación del conflicto, por mencionar algunos, así como diseñar iniciativas de promoción de la salud, la seguridad y el bienestar de trabajadores, pacientes y sus familias.

La preocupación por la calidad de la atención y la satisfacción de las personas con la asistencia sanitaria ha sido de interés en muchos países en las décadas recientes, sobre todo por el desarrollo de las técnicas de control que se diseñaron en otras ramas de la producción de bienes y servicios. Si bien existen innumerables modelos de iniciativas de calidad basados en las teorías más disímiles, ninguno puede responder a todas las preguntas o resolver todos los problemas a pesar de que todos consideran la calidad en la asistencia en salud, como una condición *sine qua non* para el desarrollo social y económico e indicador del éxito alcanzado por una sociedad y sus instituciones.



Foto de Stock.Adobe.com.

Para considerar la seguridad y la salud de trabajadores y pacientes como un indicador del progreso organizacional en materia de rentabilidad, productividad e imagen pública las instituciones hospitalarias deben enfocar su operación en un concepto amplio de humanismo que remite a la actuación, responsable, equitativa y transparente con sus grupos de interés, asociada al cuidado de grupos vulnerables y a una conducta ética.

La responsabilidad social sanitaria significa que tanto el Estado –como gestor de las instituciones públicas de salud– como la sanidad privada, deben entender y asumir la necesidad de innovar en la estrategia de planeación sanitaria desde criterios de sustentabilidad. Cuidar de la salud y su entorno es tarea de empresas, administradores, personal médico-sanitario, asociaciones, centros de investigación y, en especial, del paciente. En este escenario, la RSES es, sin duda, un objetivo ideal, que traza un mundo en el que cada ser humano (empleado o paciente) disfruta de salud en condiciones de igualdad, equidad y justicia social.



Foto de FCA Publishing.

En este escenario, el doctor Gabino García Tapia presenta su texto *Responsabilidad Social Empresarial en Materia de Salud* orientado a la búsqueda de soluciones que permitan generar políticas orientadas a la planeación y toma de decisiones estratégicas en materia de calidad en salud y responsabilidad social sanitaria. El texto se divide en dos partes: una se dedica a la calidad asistencial y la otra a la RSES. Es una guía sencilla y fácil de leer porque está construida con notas breves, profusamente ilustradas, con el propósito de dar ejemplos y explicar al lector aquellos conceptos complejos.

La primera parte, inicia con la revisión historiográfica del concepto de calidad para avanzar hacia la calidad total y finaliza definiendo la calidad asistencial de acuerdo con las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud en términos de excelencia profesional, uso eficiente de los recursos, mitigación de los riesgos del paciente, y eleva la satisfacción para alcanzar un impacto positivo en su salud. Asimismo, el autor documenta la evolución y desarrollo de la calidad asistencial, entendida como preocupación prioritaria de los profesionales sanitarios, además de un valor muy apreciado por los pacientes debido a lo íntimo de las relaciones que ha ido estableciendo a lo largo del tiempo entre los principios éticos y las mejores prácticas de la sanidad. Más allá de la práctica médica el autor prioriza la perspectiva administrativa en tanto que considera a la calidad asistencial como el grado en el que los medios más deseables se utilizan para alcanzar las mayores mejoras posibles en la salud, en otras palabras, el tratamiento capaz de lograr el mejor equilibrio que permita alcanzar los mayores beneficios posibles en salud al menor costo y con menores riesgos.

La salud, si bien es un negocio, el administrador hospitalario debe abordarla como una oportunidad, pues además de brindarle bienestar al paciente resultará en rentabilidad económica para la entidad de salud. Como tal, la calidad deberá ser medida y evaluada, por ello el autor dedica un capítulo en el que analiza a profundidad los indicadores vinculados a los recursos materiales (instalaciones, equipos y presupuesto monetario), al número y calificación del personal y los aspectos institucionales o gerenciales (organización del personal médico y métodos para su evaluación), además de factores como la accesibilidad geográfica o las actividades docentes y de investigación.

## *El sistema de salud mexicano puede buscar alternativas y soluciones en las normas que ya funcionan con éxito en otros países*

En el capítulo dedicado a la seguridad del paciente, reflexiona acerca de la literatura relativa a los eventos adversos que pueden ocurrir a partir de las transformaciones científicas, tecnológicas, sociales y políticas relacionadas con la atención a la salud. Los eventos adversos son un componente crítico de la gestión de calidad y de la atención al paciente; la seguridad es un principio fundamental de las organizaciones de salud, mejorarla es una tarea compleja en la que interviene la gestión del riesgo, la vigilancia epidemiológica activa de las infecciones intrahospitalarias y la ejecución de prácticas clínicas seguras, así como el desarrollo de competencias en el personal de salud. Involucra todos los ámbitos de la medicina y a todos los componentes del equipo de salud; por tanto, requiere de un enfoque general y multidisciplinario para identificar y gestionar los riesgos reales y potenciales, además de ofrecer soluciones para la seguridad del paciente en cada servicio clínico. Con este fin el autor revisa las recomendaciones de los organismos internacionales de salud y las guías que han editado algunos países en materia de buenas prácticas de seguridad asistencial.

El doctor García Tapia también analiza la compleja relación médico-paciente, en la que inciden numerosos factores, en buena parte, derivados de la dinámica social que modifica las esferas de interacción del ser humano, incluyendo las que afectan a la salud y, por ende, someten al personal sanitario a bruscos cambios de actuación al tiempo que modifica la condición del paciente de actor pasivo a activo. Relación a la que se ha sumado un integrante nuevo, representado por los sistemas públicos o privados de salud, que convierte una relación tradicionalmente dual (médico-paciente) en una relación: médico-institución-paciente; médico-administración-paciente o médico-norma-paciente (Graterol, 2005), con la consiguiente dificultad de asimilar el cambio. Dado que la relación médico-paciente persiste, es preciso adecuarla al nuevo contexto social, mantener la confianza del paciente y el interés, empatía, respeto y confidencialidad en el médico.

El enfoque gerencial de los sistemas de prestación de salud, que hoy opera en el mundo surge como una exigencia de la globalización y un mercado competitivo que busca mayor productividad y calidad; pero ha transformado la relación médico paciente en relación médico-cliente o médico-usuario. Hoy, la complejidad de

la relación médico-paciente el autor la define como una búsqueda constante de nuevas simetrías interpersonales, donde la información, solución, confianza, expectativas, etcétera participan de un intercambio recíproco que tiene como único objetivo generar salud de calidad.

El autor profundiza en nuevos escenarios que introducen en la dinámica médico-paciente factores como el pago de servicios por el que el paciente transita a cliente y obliga a las instituciones de salud a implementar estándares administrativos, humanos, de normatividad, de infraestructura y equipamiento a procesos de mejora continua para asegurar la calidad de las instituciones de salud y aplicarlos a la prestación de servicios, con el paciente convertido en cliente/usuario.

En la segunda parte del libro, el autor aborda un debate álgido en el que la RSES implica también la promoción de la salud a través de: El saneamiento, control de la contaminación, los alimentos, la prevención de enfermedades, la educación sanitaria y sociosanitaria, la seguridad en el uso de medicamentos, la salud ocupacional, la investigación en materia medioambiental y de políticas sólidas de salud pública.

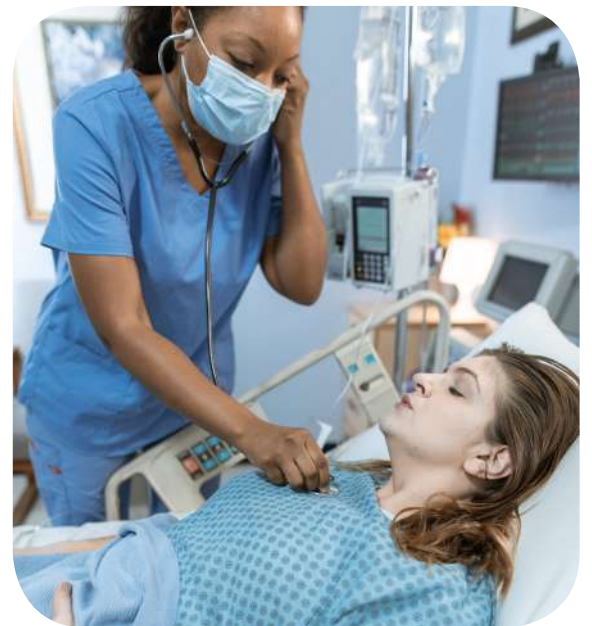


Foto de RODNAE Productions en Pexels.

*La propuesta integral es que la sostenibilidad en salud debe partir del ámbito público y privado, pero también desde lo individual*

La incorporación de criterios de RSES en la gestión de las organizaciones responde a las necesidades del nuevo espacio compartido de profesionales y ciudadanía, caracterizado por la transparencia y participación de todos los grupos de interés identificados dentro de la organización, mismos que deben comenzar a actuar en un ámbito claro de sostenibilidad signado por la importancia de promover estilos de vida saludables, dada la estrecha relación entre éstos y la alta carga de morbilidad por diabetes, obesidad, hipertensión o VIH, que deriva en altos costos de atención sanitaria y sociosanitaria.

En este escenario, se debe enfatizar la necesidad de que tanto las organizaciones del sector, como los pacientes y el resto de los actores sociales, asuman que el hecho de ejercer labores sanitarias no convierte a una organización en socialmente responsable, ni siquiera en el caso de que sus indicadores de calidad de atención sean óptimos. García Tapia plantea algunos cuestionamientos que invitan a la reflexión: ¿Es socialmente responsable un hospital que no procesa adecuadamente sus desechos?, ¿lo es un centro de atención al adulto mayor cuya información financiera carece de transparencia?, ¿practica la responsabilidad social un organismo regulatorio que diseña políticas sin haber dialogado previamente con los grupos de interés afectados por ellas?, ¿o una farmacéutica que abarata costos de producción por la explotación infantil en países del tercer mundo? Evidentemente no, sin importar su solidaridad o sus actividades de beneficencia.

Es preciso que entidades, sanidad y pacientes asuman que si bien las prácticas de RSES, deben de enmarcarse en un plan rector adecuado, aprobado por los órganos de gobierno corporativo de la organización, como sucede en toda empresa, sin importar su giro o tamaño, el componente de especialización sanitario y sociosanitario obliga a abordar el concepto de responsabilidad social desde criterios muy específicos -asociados tanto a la sustentabilidad de los sistemas sanitarios y sociosanitario como a la atención al paciente-, que aluden directamente a las necesidades y demandas de atención a la salud.

Temas complejos que el autor trata con un estilo sencillo y frecuentemente esquemático que, apuesta por mejorar el acceso al conocimiento en materia de ética, indicadores de calidad, relación médico-paciente, decálogos de actuación y otros temas básicos para el fortalecimiento de las acciones socialmente responsables en materia de salud por parte de las organizaciones, trabajadores y pacientes como corresponsables de su propia salud. Así, formación e información son los elementos fundamentales de esta guía imprescindible para las personas interesadas en la responsabilidad social de las empresas dedicadas a la salud.

A lo largo del texto se presume que un mayor conocimiento sanitario conlleva mayor conciencia acerca de la responsabilidad individual sobre la elección de un estilo de vida. Y esa, es la intención de este libro que agrupa diferentes conceptos asociados a la calidad y a la responsabilidad que todos y cada uno de nosotros -seamos pacientes, personal médico, trabajadores o familiares- tenemos para obtener y conservar la salud propia, de los otros y del entorno.

**Mtro. Jesús Flavio Figueroa Vargas**

Gestor de Calidad  
Hospital del Niño DIF Hidalgo  
j.flavio.figueroa@gmail.com



## En este número de *Emprendedores* 191

### El control: Pieza clave de una organización

El control es la herramienta administrativa que le permitirá comprobar que todo se desarrolló de acuerdo con lo planeado. Las cuatro fases que lo conforman permiten realizar un seguimiento puntual del trabajo, y señalan los errores que deben solventarse. Su implementación dependerá de la actividad que realice cada organización.

### El ahorro como forma de consumo

La concepción del ahorro se transformó en gran medida por influencia de la mercadotecnia, que lo ha convertido en un artículo más de consumo. De ahí que ahora se vea como un medio para hacerse de bienes que no precisamente están pensados para garantizar un futuro confortable y despreocupado.

### Tecnología al alcance de su negocio

Una forma de aprovechar el desempeño de sus dispositivos móviles es relacionarlos con su quehacer en la empresa. Las distintas aplicaciones y funciones que se ofrecen le permitirán organizar y vigilar sus actividades, todo al alcance de su mano. Muchas son gratuitas por lo que no hay razón para desaprovecharlas.

### Deterioro en el valor de los activos provocado por la COVID-19

El deterioro es un fenómeno derivado de circunstancias externas a las organizaciones, y que representa una pérdida respecto de las inversiones que se han hecho. Al momento de presentar informes a la autoridad fiscal, debe cuidarse que se hagan a partir de lo estipulado en las Normas de Información Financiera.

### EnvíoClick: La última milla al éxito empresarial

La experiencia de dos empresarias las impulsó a crear un negocio basado en la ciencia de datos. Así, a partir de algoritmos, establecen un puente entre las empresas, los repartidores y el comprador, quien puede estar satisfecho respecto de la rapidez y las condiciones en las que recibirá su producto.

### Ética después de la pandemia

Aunado a la compleja situación que todas las empresas del mundo han enfrentado a consecuencia de la pandemia por COVID-19, está el tema moral y ético a partir del que deben conducir sus acciones presentes. A su vez, es una oportunidad para construir organizaciones cuyo interés sea también el bien común.

### De la pesca a convertir a Oaxaca en la capital nacional del surf

Las inmensas olas del mar de Puerto Escondido son el escenario ideal para que la Asociación de Surf del Estado de Oaxaca organice torneos nacionales e internacionales de un deporte popular en la zona. El hecho mismo es una oportunidad para contribuir en el crecimiento económico, social y cultural.

### La visión de éxito y su relación con el crecimiento de la microempresa

Las microempresas enfrentan una situación compleja, pues, si bien no hay una fórmula para el éxito, tampoco hay una para evitar el fracaso. Por lo que las alternativas de crecimiento en cada empresa deben abarcar distintas opciones para diseñar la estrategia que pueda garantizar resultados rentables.

### TULBIS: Presupuesto maestro en la nube

TULBIS es una herramienta digital especializada con la que de forma sencilla las organizaciones realizarán su presupuesto maestro. Este software le permitirá controlar y administrar desde la nube la implementación de su presupuesto respecto de las finanzas a largo plazo, además de registrar información diaria habitual de toda empresa.

### Responsabilidad social empresarial en materia de salud

En su libro Responsabilidad Social Empresarial en Materia de Salud, Gabino García Tapia trata diversos temas que llevan a un mismo punto: la responsabilidad social en instituciones públicas y privadas en el cuidado de la salud desde un entorno sustentable en el que se prioriza a los pacientes.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Contaduría, Administración e Informática. Licenciaturas acreditadas por CACECA Y CACSLA

[www.fca.unam.mx](http://www.fca.unam.mx)



## Publicaciones Empresariales UNAM • FCA Publishing



**SDFE**  
SECRETARÍA  
DE DIVULGACIÓN  
Y FOMENTO  
EDITORIAL

- Apuntes de Licenciatura
- Clases virtuales
- Ponencias
- Material Gratuito

- Libros
- Revistas
- Videos
- Material educativo
- Casos para la enseñanza



<http://publishing.fca.unam.mx>



/FCAUNAMOFICIAL