

**Emprendedores al servicio
de la pequeña y mediana empresa**



202
JUL-AGO
2023

ADIL: hace realidad la inclusión laboral

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



El impacto del *nearshoring*
en México

Retos del sistema financiero
en equidad de género

¿Cómo medir las acciones de la Pyme dirigidas al bien común?

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
Redacción, revisión y edición

Mtro. Víctor Alejandro Hernández Arteaga
Formación, diseño y portada

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 al uso exclusivo del Título Núm. 04-2020-022017525500-102, 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

Dr. Alfredo Sánchez Castañeda
Abogado General

Dr. Luis Álvarez Icaza Longoria
Secretario Administrativo

Dra. Patricia Dolores Dávila Aranda
Secretaria de Desarrollo Institucional

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

Dr. William Henry Lee Alardín
Coordinador de la Investigación Científica

Dra. Guadalupe Valencia García
Coordinadora de Humanidades

Dra. Rosa Beltrán Álvarez
Coordinadora de Difusión Cultural

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. Silvia Berenice Villamil Rodríguez
Jefa de la Licenciatura en Administración

Mtro. Alfonso Ayala Rico
Jefe de la Licenciatura en Contaduría

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

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

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

Mtro. David Álvarez Vicente
Secretario Administrativo

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

Mtra. Mitzi Jacqueline Gómez Morales
Secretaria de Cooperación Internacional

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

Dr. Emeterio Roberto González Barrón
Secretario de Vinculación

Mtro. Gustavo Almaguer Pérez
Secretario de Personal Docente

Mtro. Carlos Andrés Sánchez Soto
Secretario de Planeación

Mtro. Ernesto Durand Rodríguez
Secretario de Difusión Cultural

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

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

Mtro. Balfred Santaella Hinojosa
Jefe del Centro de Informática

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

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

Lic. José María Herrera Aguilar
Coordinador 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

Mtra. Yuriria Sánchez Castañeda
Subjefa de la División de Educación Continua

Correo del lector

Hola me llamo Arturo Gonzales Rivera, tengo una empresa de compra-venta de fertilizantes inorgánicos sólidos para el campo, especialmente para maíz. Hace dos años nuestras ventas eran buenas, pero bajaron drásticamente debido a que un competidor empezó a vender el mismo fertilizante con un precio muy apegado al costo, y con el que es imposible competir sin perder, ¿qué decisiones serían las mejores para que mi empresa vuelva a tener las ventas que alcanzamos luego de años en el mercado?

Arturo, construir un negocio a partir de ser la opción más barata en el mercado no siempre es la estrategia más inteligente, pues bastaría con que un competidor pueda producir o comercializar un producto un peso más barato (o menos) y la ventaja desaparecería al instante. Analiza e identifica cuáles son los costos que tu competidor se ve forzado a recortar para mantener el precio bajo; es probable que se haya sacrificado la calidad del producto y la innovación para mantenerse en el mercado.

Es cierto, y lo hemos documentado en *Emprendedores*, que los clientes buscan ahorrar dinero en sus compras, lo que ocasiona que quienes venden productos relativamente caros piensen que están yendo contra la corriente. No obstante, ofrecer productos a precios moderados o por encima del precio de la competencia no es una causa perdida, pues las personas no adquirirán un producto o servicio si no satisface sus necesidades. Puedes hacer frente a los retos de tu competencia si vinculas el valor de tu producto con su precio, para demostrarle a tus clientes que tu oferta tiene mayores ventajas.

Añadir valor para tus clientes puede incluir aportar información complementaria sobre el uso del fertilizante para obtener mejores resultados; comprometerte a entregas en menor tiempo; sugerir la compra de otros productos que puede añadir durante la aplicación del producto, como mochilas fertilizadoras. Incluso, si está en tus posibilidades, editar y regalar manuales o tutoriales sobre el uso recomendado del fertilizante.

Otra estrategia que puede ayudarte a recuperar las ventas o a obtener nuevos clientes es echar mano de tu experiencia en el mercado para realizar compras durante el periodo en el que los precios son bajos, así podrás incrementar el margen de ganancia o mejorar tus condiciones para competir en precio. Toma en cuenta que comprar por volumen durante los periodos en los que el precio es bajo, implicará calcular el espacio de almacenamiento y transporte de la mercancía, esto genera costos que debes sumar al precio.

Contar con personal especializado agrega valor a tu oferta, lo recomendable es que sumes a profesionales en distintas áreas: Agronomía, Química, Biología, Geografía, Edafología para aclarar dudas de tus clientes acerca de sus cultivos; además de otros de las áreas económico administrativas para aportar estrategias sobre el cálculo de su inversión y rendimientos, así tendrán más necesidad de ir a tu establecimiento y no el de la competencia. Recuerda que un negocio debe generar, entregar y recoger valor y este no siempre depende del precio.



En el número 202

6

Vinculación empresarial
Voluntariado UNAM: impacto social logrado por nuestra comunidad

Celeste Cruz Avilés

10

Ventas y mercadotecnia
Storytelling: cautivar desde nuestras historias

Marisela Romero Vázquez

14

Finanzas y economía
Retos del sistema financiero en materia de equidad de género

Nitzia Vázquez Carrillo
Manuel Díaz Mondragón

19

Sustentabilidad y responsabilidad social
¿Cómo medir las acciones de la Pyme dirigidas al bien común?

Marcela Jimena Lozano Luna

23

Las empresas hablan
ADIL: hace realidad la inclusión laboral

Sair Alejandra Martínez Hernández
Citlali Guadalupe Madrigal Arévalo

29

Negocios internacionales
El impacto del *nearshoring* en México

Mario Humberto Hernández López



34

Tecnología, innovación y competitividad Las tres V de Big Data

Brigitte Haydé Treviño Hernández
Joel Ramírez Cruz

38

Vinculación empresarial El MUA suma al consumo responsable y solidario

Gibrán Axel Téllez Pérez
María Cristina Ordoñez Luna

43

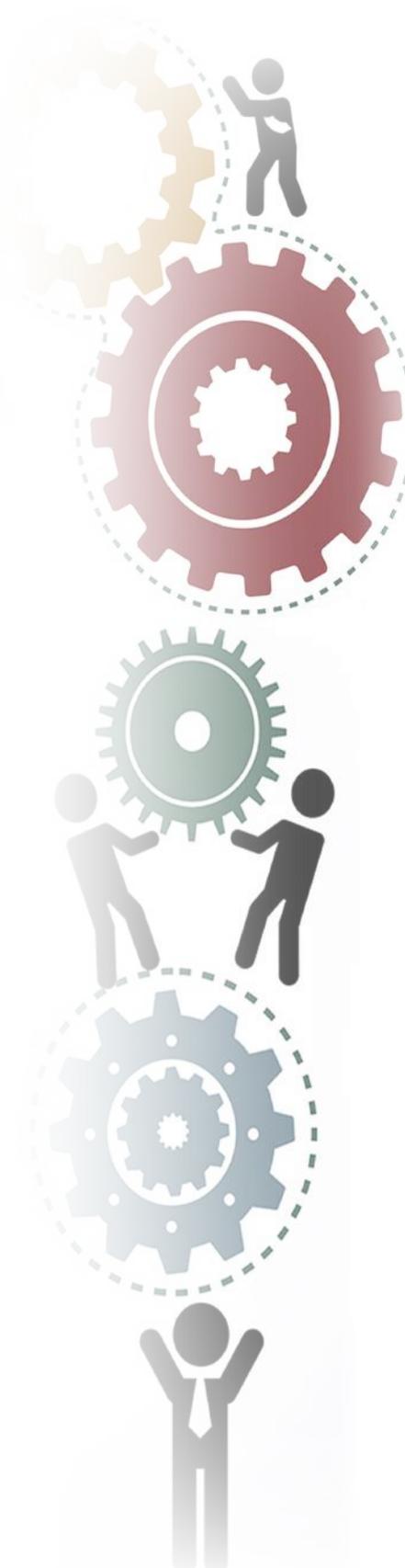
Ventas y mercadotecnia La lealtad del cliente se construye

Nabilah Daniela Schnaid Cámara
Teresita de Jesús Sabido Domínguez

47

Consultorio legal y fiscal ¿Cómo lograr ser sujeto de crédito?

Francisco Lerín Mestas



Voluntariado UNAM: impacto social logrado por nuestra comunidad

Celeste Cruz Avilés

El voluntariado vivido desde la Universidad representa una experiencia de crecimiento personal que inicia con el apoyo a un segmento de la población, y que puede extenderse al ámbito profesional de cada voluntario. Además, es una actividad con valor curricular.

En este artículo, se comparte algunas características del proceso de construcción del voluntariado en la UNAM, y se destaca su enfoque comunitario, perspectiva de derechos humanos y de género, así como nuestra participación colectiva en el Grupo de Enlaces de Voluntariado Universitario con el acompañamiento y coordinación de la Dirección de Servicio Social y el Departamento de Voluntariado Universitario pertenecientes a la Dirección General de Orientación y Atención Educativa de la Máxima Casa de Estudios.

Mi interés es compartir las características más relevantes del programa: qué lo conforma y cuáles son sus principios, las cualidades de las personas voluntarias, así como el tejido de alianzas dentro y fuera de la Universidad con el sector público, social y privado. También me interesa resaltar la importancia de proponer, formular, desarrollar e implementar proyectos y acciones de voluntariado organizados, estructurados y con fines específicos.



La construcción, consolidación y crecimiento del programa de Voluntariado UNAM es fruto del apoyo invaluable y comprometido del Grupo de Enlaces de Voluntariado Universitario, en donde hemos aprendido a poner en práctica la escucha, la toma de decisiones en conjunto, la organización horizontal y el trabajo colaborativo.

La participación de la comunidad UNAM es notable en cada una de las convocatorias que emitimos, y en la mayoría de los casos el apoyo desborda las expectativas. Por ello, es de suma relevancia reconocer que las diversas comunidades que forman parte de la Universidad son profundamente solidarias, comprometidas y corresponsables.

La apuesta del voluntariado universitario tiende al desarrollo de procesos de participación solidaria que se dan desde el enfoque de lo comunitario para salvaguardar los derechos humanos además de atender detalladamente y con sumo cuidado la perspectiva de género.

Del voluntariado universitario y *lxs voluntarixs*

El voluntariado universitario tiene impacto positivo en múltiples formas: es una práctica transformadora, una herramienta para la movi-

lización social, el fortalecimiento de redes colaborativas y para el fomento de la participación comunitaria en la universidad; también reivindica la necesidad de contribuir en la construcción de un México más justo, reconoce el compromiso social de la comunidad universitaria, además de que articula las diversas y vastas experiencias universitarias en el desarrollo de acciones y proyectos solidarios e innovadores.

Los principios movilizados del proceso de voluntariado universitario son:

1. La sensibilización
2. La toma de conciencia
3. El llamado a la acción

A partir de estos principios, el voluntariado universitario promueve y genera espacios para que la comunidad encauce su talento, creatividad y compromiso social en beneficio de poblaciones históricamente discriminadas, excluidas; por lo que considera en todo momento el enfoque de derechos humanos, la perspectiva de género y de inclusión desde la práctica comunitaria (véase Figura 1).

Figura 1. Voluntariado con enfoque de derechos humanos y perspectiva de género



Fuente: Elaboración propia.

El voluntariado universitario es en sí una oportunidad para el crecimiento personal y profesional, pues existe una relación bidireccional y de aprendizaje mutuo entre la comunidad universitaria y la población a la que se apoya. En él, se combina la trayectoria, infraestructura, recursos y reconocimiento de las organizaciones con el conocimiento, habilidades, deseos de compartir, entusiasmo y experiencias de las personas voluntarias. De ahí que lo consideremos un campo fértil para el intercambio social.

Diferencias entre voluntariado y voluntarix

Es muy importante comprender las diferencias del proceso de voluntariado frente a las personas voluntarias (véase Figura 2), que son quienes dan vida a la práctica del voluntariado gracias a su compromiso, corresponsabilidad, esfuerzo y tiempo. De acuerdo con la plataforma de entidades de voluntariado de la Comunidad de Madrid FEVOCAM (s.f., p. 4), una persona voluntaria es quien “ejerce su derecho a participar y desarrollar su ciudadanía activa comprometiéndose libre y desinteresadamente, desde una entidad de acción voluntaria, a realizar una acción solidaria y gratuita a lo largo de un tiempo y en beneficio de la justicia social”.

La misma organización aclara que el voluntariado es “un ejercicio de ciudadanía activa organizada que, desde la libertad, la corresponsabilidad y la gratuidad en sus acciones, lucha por la justicia, el desarrollo social y la defensa de la dignidad humana, contribuyendo a la transformación y mejora social” (FEVOCAM, s.f., p.4).

Figura 2. Voluntariado y voluntarix



Fuente: Elaboración propia.

Las buenas prácticas voluntarias son la mejor herramienta de difusión y promoción que permiten garantizar las mejores experiencias de voluntariado para llevarlas a buen término; además, es de suma relevancia contar con proyectos y acciones de voluntariado estructuradas, ordenadas, organizadas, con propósitos y fines específicos, con vinculaciones sólidas que procuren seguridad, confianza y múltiples aprendizajes a las personas voluntarias.

Apegados a esta noción del voluntariado, el programa de la UNAM se constituye como un espacio abierto e incluyente, en el que todas las voces y experiencias son válidas. Nuestro ejercicio está guiado por objetivos, estrategias y capacitación orientado a la construcción de una cultura de la solidaridad y paz de la mano del fortalecimiento del currículum social de la comunidad UNAM.

Las comunidades UNAM y el voluntariado universitario

Nos interesa fortalecer y contribuir a la adquisición de una amplia gama de conocimientos, de prácticas, de habilidades, de creatividad, de talentos considerando el tiempo de cada una de las comunidades que conforman a la Universidad: comunidad investigadora, académica, cultural, administrativa, estudiantil (véase Figura 3).

Figura 3. Comunidades que conforman el Voluntariado UNAM



Fuente: Elaboración propia.



Todas las personas que integramos la comunidad UNAM podemos aportar desde nuestros diversos contextos un sinfín de recursos y herramientas para diversas causas. Lo fundamental es identificar esa causa que queremos abrazar y acompañar en el largo plazo. La causa nos conmueve y mueve, es una invitación, nos convoca para la acción.

Las problemáticas son diversas e innumerables, por ejemplo: migración, violencia de género; obstáculos para el desarrollo comunitario, de las juventudes, de las infancias, de las mujeres, de los pueblos originarios, de las personas que viven en la calle; problemáticas ambientales, de los derechos humanos, etcétera.



El voluntariado es la respuesta que los universitarios ofrecen a problemáticas sociales que pueden combatirse mediante la organización colectiva

A pesar de que las causas de los problemas listados son complejas y se asocian a problemas estructurales y coyunturales, desde el voluntariado aportamos apoyo de forma organizada y estructurada considerando la formación profesional de pregrado, posgrado, así como las habilidades y conocimientos adquiridos a lo largo de la vida de las personas voluntarias.

La experiencia voluntaria como proceso es formativa, los valores que se promueven son interiorizados por las personas voluntarias y asimilados como parte de su vida cotidiana. Así, en conjunto construimos procesos, no sólo acciones; creamos y aplicamos soluciones, logrando colaboraciones, articulaciones, movilizaciones, alianzas que potencian los alcances.

Institucionalización del voluntariado universitario en la UNAM

Como institución de educación, la práctica solidaria y voluntaria se realiza desde tiempos de larga data en la Universidad, al grado de que forma parte de los valores y la formación ética-política de sus comunidades.

El servicio social y el voluntariado son algunas de las formas estructuradas de organización universitaria que implementamos en beneficio de la sociedad, también son parte del proceso formativo que la comunidad recibe durante su amplia trayectoria académica. Para el Voluntariado UNAM, resulta imprescindible que las y los universitarios no sólo reciban formación académica, sino que también los conocimientos adquiridos durante su educación estén al servicio de las comunidades y personas que lo requieran.

De ese modo, resultó indispensable contar con un marco institucional que reconociera formalmente y diera validez curricular a la labor comprometida que realiza la comunidad UNAM. En el 2018, se constituyó formalmente el Grupo de Enlaces de Voluntariado Universitario (GEVU), con la finalidad de trabajar de forma colegiada

con las personas integrantes del Grupo, vincularnos de forma interinstitucional, tomar decisiones colectivamente, convocar a proyectos y acciones de voluntariado que beneficien a diversas comunidades excluidas, empobrecidas, discriminadas, racializadas, marginalizadas.



Desde su inicio, procuramos establecer vínculos, por un lado, con la comunidad universitaria al crear acuerdos y construir redes con diversas instancias UNAM, tales como: museos, direcciones, programas, institutos, facultades, escuelas; por otro lado, mediante alianzas con organizaciones de la sociedad civil, los sectores público y privado. Actualmente, contamos con la participación de 54 instancias universitarias.

Invitamos a toda la comunidad UNAM a sumarse a las acciones de voluntariado que organizamos en la Dirección General de Orientación y Atención Educativa. Toda la ayuda es bienvenida; cada práctica voluntaria se reconoce a través de constancias con valor curricular que dan sustento y respaldo a la experiencia profesional de la comunidad universitaria.

Referencias

Entidades de Voluntariado de la Comunidad de Madrid FEVOCAM (s.f.). *Manual Básico de Voluntariado*. https://fevocam.org/sites/default/files/manual-formativo_0.pdf

Lic. Celeste Cruz Avilés

Jefa del Departamento de Voluntariado Universitario
Dirección General de Orientación y Atención Educativa,
UNAM
celeste.ca@unam.mx

Nota. Las fotografías son cortesía de la autora.

Storytelling: cautivar desde nuestras historias

Marisela Romero Vázquez

Una forma de acercarse a una marca o empresa es por medio de la historia que cuenta acerca de ella misma. Pareciera que sólo es un acto de comunicación, pero tiene la función e intención de cautivar a las audiencias para retener su atención.

¿Quién no ha permanecido impávido ante el relato de un suceso narrado por lo abuelos? ¿Quién no ha quedado prendado de la historia contada a través de una pantalla? ¿Quién no ha deseado con vehemencia el estreno de la película cuyos protagonistas son considerados héroes y heroínas? ¿Quién no ha alimentado una historia particular a partir de otra?

Si se divide la palabra: *story* (historia) y *telling* (contar), entonces *storytelling* se reduce a *contar historias*. No obstante, algunos autores como Núñez (2007, p. 23-24) lo definen como: “el arte y la técnica utilizada para narrar cualquier tipo de relato desde una película o una campaña publicitaria a un informe comercial o una presentación de empresa”. Para Rodríguez y Gómez (2011), es la práctica de contar historias y una estrategia de persuasión.

En la narración de historias, están implicados dos componentes importantes: la comunicación verbal y no verbal. Albert Mehrabian identificó que 7% de las personas encuentra sentido a través de las palabras, mientras que 38% se refiere a la expresión vocal (tono, timbre de la voz) y 55% al lenguaje corporal (Baquero y Cárdenas, 2019). Es decir, las personas se comunican en un alto porcentaje por medio de mensajes que no utilizan las palabras, pero sí los gestos, ademanes, volumen y velocidad de la voz, entre otros elementos. El 7% conforma el fondo (comunicación verbal) y 93%, la forma (comunicación no verbal).

Por lo anterior, *storytelling* se define como la estrategia de fondo y forma para narrar historias persuasivas. Al revisar cada componente se puede comprender de mejor manera el concepto:

- Estrategia. Se vincula con los modos y medios necesarios para lograr objetivos y metas.
- Fondo y forma. Se refieren a qué se narra y cómo se hace.
- Narrar una historia. Se refiere a contar un suceso por medio de una secuencia de situaciones.
- Persuasivo. Se refiere a la habilidad que hace que las personas se queden a escuchar una historia de forma voluntaria. Permite modificar actitudes, creencias y opiniones de cierto grupo de personas para obtener un resultado definido.

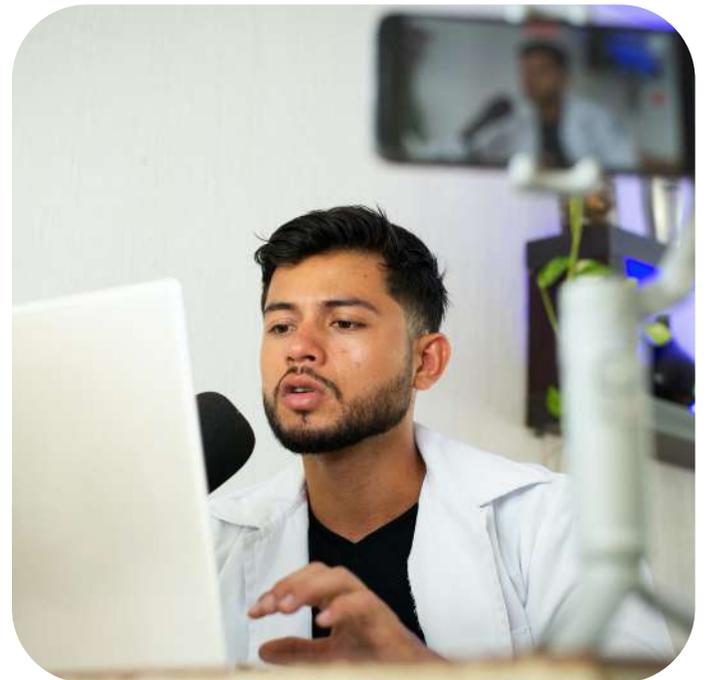


Foto de Angel Moranchel en Pexels.

En esta definición, la persuasión toma un protagonismo interesante, pues es a través de ella que se atrae inversionistas, se vende productos, se construye marcas, se inspira a los equipos y se desencadena movimientos (Gallo, 2019). El emisor de un mensaje, en este caso el *storyteller*, trabaja con estrategias eficaces definidas para captar la atención de quienes lo escuchan. ¿Por qué la intención para captar la atención? A continuación, expondremos la respuesta.

Economía de la atención

Según la agencia de medición de audiencias, Nielsen IBOPE (2020), las audiencias mexicanas tienden a pasar un tiempo promedio de 94 horas en línea cada semana, lo que hace que las narraciones se propaguen a través del uso de redes sociales, aplicaciones de mensajes y contenido localizado en internet (véase Figura 1).

Figura 1. Las actividades en línea favoritas de los mexicanos



Fuente: Elaboración propia a partir de Nielsen IBOPE, 2020.

Las historias se comparten a través de los medios descritos en la Figura 1, sin embargo también se reproducen y se multiplican por medio de actividades mentales, como el recuerdo y la imaginación impulsadas por historias presentadas en el contenido de las principales plataformas, la más utilizada por los mexicanos es Netflix, seguida por YouTube, Amazon Prime Video, Claro Video y HBO Go (Nielsen IBOPE, 2020).

Actualmente, se tiene una sobrecarga de contenidos debido a su multiplicación por diversos soportes y medios, lo que genera la falta de atención puntual en medio de este océano de información. El concepto de economía de la atención fue acuñado en 1969 por Herbert Simon, quien aseveró que la abundancia de información genera la disminución de la atención (Celis, 2017).

Más tarde, en 1997, Goldhaber (1997) sustentó que la atención se paga. Por ejemplo, las personas pagan por ver a su estrella favorita, pero no sucede lo mismo en un sentido contrario, es decir,

cuando un cantante no es reconocido por las personas no le darán la atención requerida por él, aunque el cantante pague a las audiencias. La intención en la atención no es la misma; en la primera, el pago es voluntario, mientras que en la segunda es casi una obligación.



Foto de Matheus Bertelli en Pexels.

En otras palabras, el dinero y el reconocimiento llegan cuando las audiencias son persuadidas con información que les parece sobresaliente, interesante y diferente a otras. Aquí lo importante es el mensaje que se imprime en las personas, pues debe ser intencional y deliberado para que ellas fluyan hacia un determinado objetivo.

La falta de atención produce escasez y, por lo tanto, cuando algo se vuelve escaso se vuelve más valioso. En este sentido, el *storytelling* se vuelve una estrategia indispensable para mantener cautiva la atención de las personas. ¿Por qué es una estrategia que encanta a las audiencias? ¿Por qué el *storytelling* es tan efectivo?

Sin lugar a dudas, narrar historias personales es una vía altamente persuasiva y, por lo tanto, se convierte en la más efectiva para captar la atención de quienes escuchan las historias. Son verdaderos medios de comunicación que cautivan porque entrelazan y vinculan corazones y mentes, pues generan visibilidad, mueven y conmueven, pero además permiten compartir la experiencia (véase Figura 2).

Figura 2. Elementos persuasivos para captar la atención



Fuente: Elaboración propia a partir de Gordo, 2007.

Generan visibilidad por medio de recuerdos compartidos

En cualquier momento, espacio o situación, narrar una historia personal permite destacar tanto las situaciones como al narrador. Las historias captan de inmediato la atención de las audiencias debido a las coincidencias que se comparten por medio de la evocación y del recuerdo. Ya lo dijo Galeano (2015): recordar es volver a pasar por el corazón. De esta manera, las historias personales vuelven a tocar situaciones que en el pasado quedaron en la memoria de los oyentes. Por lo tanto, tener visibilidad no se refiere únicamente a ser visible desde lo tangible, por ejemplo el narrador con su presencia física; también desde lo intangible, las ideas, sensaciones y recuerdos que se despiertan por medio de un relato.

Generan experiencias por medio de la imaginación

Las historias estimulan los sentidos lo que permite obtener una experiencia a través de su narración. Un narrador no sólo debe tomar en cuenta la frase ver para creer, sino también debe tener presente que es importante: oír, tocar, oler y probar para creer (Núñez, 2007); es decir, por medio de los relatos se requiere despertar los sentidos, aunque no se tenga los estímulos presentes de manera física.

El uso de la descripción en la construcción de historias permite que la imaginación recree escenarios y experiencias conocidas

¿Cómo se puede percibir el aroma del café o de un delicioso chocolate sin tenerlos presentes físicamente? La imaginación es muy importante, por lo que es necesario saber despertar esas sensaciones y de esta manera generar una experiencia; por ejemplo, *María llevó a su madre enferma un chocolate espumoso, con ese sutil aroma a canela y clavo que tanto encantaba a su familia*. El uso de la descripción en nuestras historias posibilita que las audiencias se imaginen aquello que se narra.

Mueven y conmueven por medio de las emociones

Las historias emocionan a las audiencias desde sus recuerdos y, por lo tanto, generan ciertas imágenes en quienes las escuchan, de tal manera que el narrador deberá ser capaz de despertar esas imágenes en la mente de las personas. Saber lo que se dice y cómo se dice tiene que ver con la identificación de emociones.

Las emociones que generan mayor atención y que convierten en virales los relatos son la diversión y la sorpresa o asombro (Fernández 2015), porque cuando percibimos algo extraordinario, inaudito y fuera de lo normal nuestra atención pone mayor énfasis en ello debido a que dicha situación rebasa la comprensión del hecho; con el asombro no se percibe un peligro inmediato, a diferencia del miedo (Gaceta UNAM, 2022).



Foto de fauxels en Pexels.

Para dar la intención emocional en la narración de una historia, es necesario tomar en cuenta ese 38% propuesto por Mehrabian: saber manejar la voz es importante y necesario. En este sentido, la velocidad (lento/rápido) y el volumen (alto/bajo) con la que se dicen las palabras, además de las pausas apropiadas para generar expectación y tensión, propician en las personas la búsqueda de sus propias conclusiones; lo que es altamente relevante para generar esa intención persuasiva al mensaje.

Storytelling es una vía eficiente para cautivar, enamorar y persuadir a nuestras audiencias en este océano de historias compartidas –en especial– las que se distribuyen de forma digital, siempre y cuando se tenga las habilidades que generen imágenes en los grupos objetivo por medio del recuerdo, la emoción y la imaginación. De esta manera, las personas pagarán con su atención y tomarán la decisión de quedarse a escuchar con intención y de forma voluntaria.

Referencias

- Baquero Galvis, D. I. y Cárdenas García, S. F. (2019). Comunicación no verbal en la gestión organizacional, ¿cómo optimizar el tiempo en las relaciones empresariales? *Revista Conrado*, 15(68), pp. 160-167.
- Celis Bueno, C. (2017). Economía de la atención y visión maquínica: hacia una semiótica asignificante de la imagen. *Hipertextos*, 5(7), pp. 41-53.
- Fernández Rodríguez, H. (2015). *Influencia de las emociones en el marketing viral*. Universidad Pontificia Comillas Madrid. <<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/3908/TFG000649.pdf?sequence=1>>
- Gaceta UNAM (2022, 15 diciembre). El asombro no solo nos cautiva, sino que llena nuestra mente de preguntas: su función es razonar sobre nuevos estímulos. <<https://www.gaceta.unam.mx/el-asombro-no-solo-nos-cautiva-sino-que-llena-nuestra-mente-de-preguntas/>>
- Galeano, E. (2015). *El libro de los abrazos*. Siglo XXI.
- Gallo, C. (2019). The art of persuasion hasn't changed in 2,000 years. *Harvard Business Review*. <<https://hbr.org/2019/07/the-art-of-persuasion-hasnt-changed-in-2000-years>>
- Goldhaber, M. H. (1997, 7 de abril). The attention economy: The natural economy of the net. *First Monday*. <<https://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/519/440>>
- Gordoa, V. (2007). *El poder de la imagen pública*. Random House Mondadori.
- Nilsen IBOPE (2020). *Audiencias y consumo digital*. <<https://www.nielsenbope.com/2020/04/27/audiencias-y-consumo-digital/>>
- Núñez, A. (2007). *¡Será mejor que lo cuentes! Los relatos como herramienta de comunicación: Storytelling*. Empresa Activa.
- Rodríguez Salcedo, N. y Gómez Bacereido, B. (2011). Storytelling y Astroturfing, dos nuevas estrategias narrativas de movilización social para superar la crisis. ¿Estosololoarregamosentretodos. org?, *Sphera pública*, (11), pp. 69-91.

Dra. Marisela Romero Vázquez

Colegio de Bibliotecología y Archivología
Facultad de Filosofía y Letras, UNAM
mariselaromero@filos.unam.mx

Retos del sistema financiero en materia de equidad de género

*Nitzia Vázquez Carrillo
Manuel Díaz Mondragón*

El Sistema Financiero Mexicano presenta una dilación a considerar respecto de la inclusión femenina en esferas como la dirección, pero también en otras, donde, en apariencia, ya no debería presentarse esta situación, como la apertura de cuentas transaccionales básicas.

Las diferencias biológicas y anatómicas determinan el sexo, por lo que los seres humanos se categorizan entre mujer y hombre; clasificación surgida por efecto de la combinación de cromosomas denominados X y Y. Dos de las primeras gestan mujeres y de su combinación son hombres; entre las distinciones están la forma y función de los órganos reproductivos.



Foto de tonodiaz en Freepik.

Por otra parte, *género* es una categoría surgida en expresiones culturales, un constructo social que asocia tareas, funciones, comportamientos considerados como “femeninos o masculinos”. En este sentido, poseen diferencias según el momento histórico, la sociedad de que se trate e, incluso, por interpretación o cultura. Por ejemplo, a las mujeres en el siglo XVIII, se les asignó la realización de tareas domésticas y manuales (bordado, tejer, etc.); en cambio, lo femenino en el siglo XXI no está constreñido al hogar.

Paulatinamente, aunque en muchas ocasiones, por vía de la lucha política, argumentativa o incluso afrentas no violentas, las mujeres han logrado el reconocimiento de derechos, la posibilidad de incrementar su rol y participación en esferas, antiguamente exclusivas para varones. No obstante, en el año 2023 lidian con altos niveles de discriminación y violencia, en razón justamente de su género.

México no es la excepción. Acorde con las estadísticas, las féminas están constantemente expuestas a diversos tipos de violencia (psicológica, económica, sexual); por ello, el marco legal se ha reformulado y fortalecido para procurar vías que permitan erradicarla. En la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (2006), se indica como objeto:

Regular y garantizar la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, proponer los lineamientos y mecanismos institucionales que orienten a la Nación hacia el cumplimiento de la igualdad sustantiva en los ámbitos público y privado, promovien-

do el empoderamiento de las mujeres, la paridad de género y la lucha contra toda discriminación basada en el sexo.

Por su parte, en la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2007), en su artículo primero, dice:

Que tiene por objeto establecer [...] principios y modalidades para garantizar su acceso a una vida libre de violencia que favorezca su desarrollo y bienestar conforme a los principios de igualdad y de no discriminación, así como para garantizar la democracia, el desarrollo integral y sustentable que fortalezca la soberanía y el régimen democrático establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

A pesar de ello, entre las mujeres permanece un amplio rezago en términos de su participación en los ámbitos político, social y hasta financiero, lo que les impide participar activamente en el sistema financiero mexicano (SFM). En este tenor, la Comisión Nacional Bancaria de Valores (CNBV, 2016, párr. 1) afirma que la inclusión financiera comprende “el acceso y uso de servicios financieros formales bajo una regulación apropiada que garantice esquemas de protección a las personas usuarias y promueva la educación financiera para mejorar la capacidad financiera de todos los segmentos de la población”.



Foto de javi_indy en Freepik.

En relación con la paridad entre hombres y mujeres, el Comité Interinstitucional para la Igualdad de Género en las Entidades Financieras (CIIGEF, 2022, p. 6) afirma:

En los últimos años, México ha tomado acciones significativas a nivel nacional para promover la igualdad de género, al promulgar leyes y políticas que empoderan a las mujeres en todos los aspectos, incluida su vida financiera. La Política Nacional de Inclusión Financiera es uno de esos esfuerzos impulsados por el gobierno, que exhorta a las instituciones financieras públicas y privadas a promover la inclusión financiera de las mujeres, como parte de su objetivo general enfocado en fortalecer la salud financiera del país.



Foto de shurkin_so en Freepik.

Los resultados de promover activamente la participación femenina en el sistema financiero han sido positivos. Todas las instituciones financieras brindan servicios sin discriminación por cuestiones de género; acorde con la normativa no existen barreras para que accedan y usen los servicios financieros. No obstante, las encuestas de inclusión financiera, elaboradas por CNBV e Inegi, confirman como tendencia que es mayor el número de hombres que poseen o utilizan algún producto financiero. Lo que nos da la pauta para preguntarnos en qué consisten las políticas públicas para aminorar el rezago de la participación de la mujer.

De acuerdo con la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (2019, p. 5), la perspectiva de género: “Es una herramienta de análisis que estudia la forma en que las características socioculturales asignadas a las personas a partir del sexo convierten la diferencia sexual en desigualdad social. Con esa valoración se pueden emprender acciones que incidan en la creación de condiciones para avanzar en la construcción de la igualdad de género”.

En la batalla por la inclusión de las mujeres al SFM, es necesario romper los techos de cristal

En este sentido, para integrar la perspectiva de género a las pautas del sistema financiero, habría que replantearse, es decir, no puede limitarse al acceso y uso de instrumentos financieros; en cambio, debería abocarse en dos vías. Primero, resulta imperativo eliminar el *techo de cristal* (Morgan, 2015) que impide desarrollar plenamente una carrera profesional para que las mujeres ocupen posiciones directivas en las que se toma decisiones estratégicas. Segundo, crear productos financieros con perspectiva de género.

Sin embargo, la perspectiva de género en el SFM ha quedado ceñida a la simpleza de que las féminas accedan y utilicen instrumentos financieros, tratando de revertir la tendencia negativa. Al respecto, López (2021, p. 20) señala:

En México existe una brecha de género en la inclusión financiera, las mujeres tienen 7 por ciento menos probabilidades que los hombres de tener cuentas transaccionales básicas, y esta diferencia es mayor entre las mujeres pobres. Las mujeres que viven con menos de 2 dólares al día tienen 28 por ciento menos probabilidades que los hombres de tener una cuenta bancaria. A menudo, estas mujeres tienen que almacenar su dinero en efectivo y confiar en redes personales o prestamistas para satisfacer sus necesidades financieras más básicas, esto las hace vulnerables a la pérdida, el robo, la explotación y refuerza el ciclo de la pobreza en el que se encuentran las mujeres.

Recientemente, el CIIGEF(2022) ha difundido hallazgos derivados de un diagnóstico en la materia dentro de la práctica de las 17 entidades financieras certificadas bajo la Norma en Igualdad Laboral y No Discriminación en México. A continuación, sintetizamos algunos datos relevantes:

- 68% afirma aplicar políticas de igualdad de género, pero sólo 27% cuenta con indicadores de medición.
- 54% presentan un comité para atender asuntos relativos a la igualdad y no discriminación.
- 55% realizó una encuesta relativa al clima laboral que incluyó el tema de igualdad o la no discriminación.
- 44% realiza campañas de sensibilización en la materia.
- La mitad implementó programas de capacitación sobre la temática.
- 25% otorga incapacidad, permiso de maternidad, paternidad por encima de lo establecido en regulación nacional.
- 13% cuenta con certificación otorgada por entidad externa sobre implementación de políticas para promover inclusión financiera de las mujeres.

Respecto de la representación de las mujeres en posiciones de liderazgo:

- Del total de contrataciones, 48% son mujeres, pero 47% abandonó el empleo.
- 50% de ascensos fue para mujeres.
- 51% de damas recibió capacitación en temas gerenciales.
- Del total de empleados en entidades y autoridades financieras, 51% fueron mujeres. Tal proporción disminuyó a 26% al tratarse de puestos directivos.



Foto de olia danilevich en Pexels.

Si bien existen productos y servicios financieros destinados sólo a mujeres no son precisamente ni atractivos ni representativos

Respecto de la oferta de productos y servicios diseñados para mujeres se encontró que:

- 14% dice tener al menos un producto financiero con este enfoque.
- 60% considera que las mujeres destacan en comportamiento de pago.
- 44% acepta que se requieren productos financieros con características diferenciadas por género, sin embargo, solo el 20% tiene un producto en este sentido.
- Menos de 50% considera que para aumentar la inclusión financiera se debe brindar beneficios diferenciados, por ejemplo menor tasa de interés, ampliar cantidad y tipo de garantías viables.
- 80% recomienda utilizar estrategias de mercadotecnia dirigidas a mujeres.

Dicha publicación constituye un loable ejercicio de detección y análisis, pero es el único en su tipo, es decir, resultan exiguas las investigaciones que aborden de manera conjunta el techo de cristal y la oferta de productos financieros con perspectiva de género. Razón por la que consideramos pertinente indagar sobre la existencia de estos en instituciones financieras tales como bancos múltiples, de desarrollo, casas de bolsa, sociedades financieras populares, uniones de crédito y sociedades cooperativas de ahorro y préstamo.



Foto de olia danilevich en Pexels.

La tarea consistió en revisar concienzudamente los portales electrónicos y publicidad emitida por las instituciones financieras, por lo que fue posible constatar que únicamente Nacional Financiera (Nafin) y Banco Nacional del Ejército, Fuerza Área y Armada (BANJERCITO) ofertan productos con perspectiva de género.

En el primer caso, un producto para el financiamiento denominado *Crezcamos juntas* se caracteriza por no solicitar aval o garantía hipotecaria, destinado a actividades productivas, particularmente inversiones en capital de trabajo o activo fijo, limitado a 300 mil pesos mexicanos, pagaderos entre 36 a 60 meses.

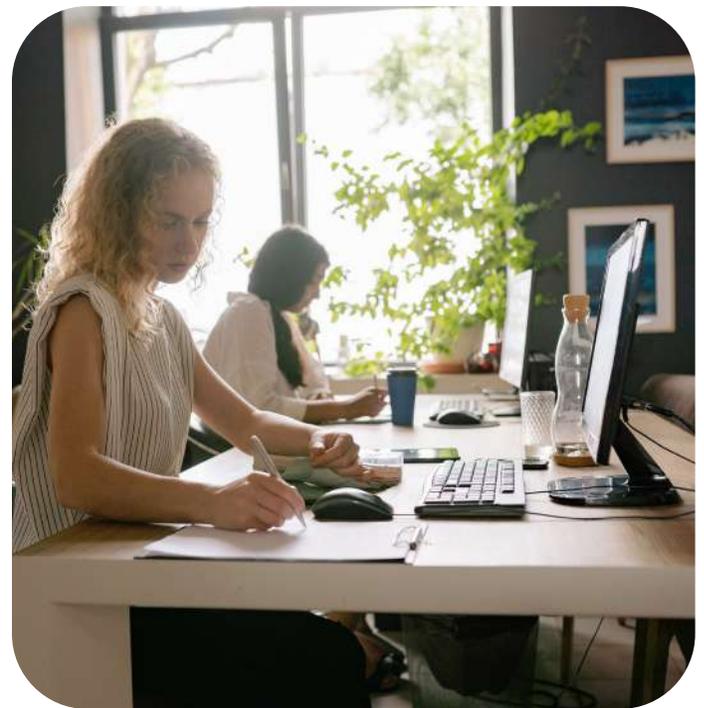


Foto de Yan Krukau en Pexels.

BANJERCITO oferta la tarjeta de crédito *Fuerza rosa*, con tasa de interés preferencial comparativamente menor que aquella para instrumentos semejantes, premia por pagos puntuales con reembolso de anualidad, además concede financiar adquisición o remodelación de vivienda mediante el producto *Casa mujer jefa de familia y retirada*. Las condiciones son contar con cinco años de antigüedad o más, para personal con rango de subtenientes a generales o equivalentes, pero cuyo cónyuge o concubino varón no se encuentre registrado ante la dependencia de seguridad social.

La integración de perspectiva de género en las prácticas del sistema financiero es insignificante en términos de volumen y representatividad. Los productos y servicios financieros ofertados son mínimos. Los existentes brindan beneficios poco atractivos y no promueven inclusión; tampoco inciden en los niveles de educación y salud financieras de las mujeres, y, por supuesto, poco hacen para minimizar los rezagos y demandas de tal perspectiva en el funcionamiento de organizaciones y oferta de instrumentos.

A modo de cierre, los avances en la materia son magros; se registra mayor acceso y uso por parte de las mujeres, aunque con rezago respecto de sus partes masculinos. El principal reto es ampliar la visión de lo que significa perspectiva de género y aún está pendiente su aplicación integral en el sistema financiero mexicano.

Referencias

- Comité Interinstitucional para la Igualdad de Género en las Entidades Financieras [CIIGEF] (2022, mayo). *Diagnóstico de la incorporación de la perspectiva de género en el quehacer de las entidades financieras en México*. Documento de trabajo. <https://www.cnbv.gob.mx/Inclusi%C3%B3n/Anexos%20Inclusi%20Financiera/Diagnostico_Perspectiva_Genero-CIIGEF.pdf?utm_source=estudio&utm_medium=mail&utm_campaign=Genero>
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores [CNBV] (2016, 1 de marzo). Inclusión Financiera. Blog. <<https://www.gob.mx/cnbv/articulos/inclusion-financiera-cnbv>>
- Comisión Nacional de Derechos Humanos [CNDH] (2019). *ABC de la perspectiva de género*. CNDH.
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2007, 1 de febrero). Última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 25 de abril de 2023. <<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGAMVLV.pdf>>
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (2006, 2 de agosto). Última reforma publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 31 de octubre de 2022. <<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH.pdf>>
- López, P. (2021). La brecha de género en la inclusión financiera en México. *Documento de Trabajo*. 09, Centro de Estudios Espinosa Yglesias. <<https://ceey.org.mx/wp-content/uploads/2021/11/09-L%C3%B3pez-Rodr%C3%ADguez-2021.pdf>>
- Morgan, M. (2015). Glass Ceilings and Sticky Floors: Drawing New Ontologies, *Economic History Working Papers*, 228, <<https://eprints.lse.ac.uk/64807/1/WP228.pdf>>

Dra. Nitzia Vázquez Carrillo

Academia de Finanzas y Economía
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
nitziaavaca@economia.unam.mx

Dr. Manuel Díaz Mondragón

Presidente del Instituto de Asesoría en Finanzas Internacionales iafimexico@yahoo.com.mx

¿Cómo medir las acciones de la Pyme dirigidas al bien común?

Marcela Jimena Lozano Luna

En un entorno cada vez más complejo, las Pyme enfrentan la presión por permanecer activas y fuertes en su compromiso social para fomentar el bienestar. Dos modelos resaltan en este tenor: Economía Social y Solidaria y Economía del Bien Común.

Es común que cuando se piensa en empresas se considere que su propósito único es crear riqueza para sus socios, pues suele dejarse de lado, o bien se relega a un segundo plano, el bienestar de los trabajadores o del medio ambiente. Para alcanzar un desarrollo sustentable y sostenible, es fundamental que las organizaciones sean lugares de trabajo participativo, donde el ser humano esté al centro.

En un ambiente laboral participativo, se promueve la iniciativa, la creatividad y la responsabilidad compartida, lo que demuestra que la empresa valora la dignidad de cada colaborador y permite que utilice su inteligencia y libertad de acción para crear y mantener relaciones adecuadas entre ellos, previniendo el desarrollo de problemáticas al interior de la entidad.

Hay que ser realistas: los indicadores más comunes de éxito en las empresas se centran en medir e incentivar las acciones que aumentan los ingresos, disminuyan costos y promuevan el capital para los accionistas. No obstante, los impactos que las organizaciones causan dentro de la sociedad y la naturaleza se han convertido en un tema cada vez más relevante para la sociedad, que exige a las empresas y gobiernos soluciones integrales, inmediatas y de largo plazo.

Bienestar como objetivo empresarial

Las empresas enfrentan como desafío equilibrar la rentabilidad y la responsabilidad social. Una estrategia para lograrlo es mediante la reorientación de sus políticas productivas, comerciales y de gestión del talento hacia la

búsqueda del bienestar, tanto de los colaboradores como de los grupos de interés y de la sociedad en general.

Existen diversos modelos económicos y sociales que ponen al centro a las personas en las organizaciones y proponen métodos de gestión y control de las actividades para construir bienestar. Aquí ofrecemos dos propuestas: Economía Social y Solidaria y Economía del Bien Común.

La Economía Social y Solidaria (ESS) se refiere al conjunto de organizaciones del sector social caracterizadas por la democracia en la toma de decisiones, la propiedad social de los recursos, la distribución equitativa de beneficios entre sus integrantes y el compromiso social en favor de la comunidad. Su enfoque es generar relaciones de solidaridad y confianza entre sus miembros.



Foto de tonodiaz en Freepik.

La ESS tiene sus raíces en el asociacionismo obrero del siglo XIX y se ha expandido a través del cooperativismo y otras formas de organización social para la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios. Los beneficios de este tipo de economía se reflejan directamente en la comunidad, pues promueve la participación ciudadana, la solidaridad y la integración productiva, al contribuir con la disminución de las desigualdades sociales.



Foto de Freepix en Freepik.

La Economía del Bien Común (EBC) se trata de una visión alternativa de la economía, propuesta en 2011 por Christian Felber y la Asociación Internacional para el Fomento de la Economía del Bien Común, que redefine el éxito económico de las empresas y de las naciones a partir de la incorporación de la satisfacción de las personas en sus objetivos de desarrollo y crecimiento, con lo que disminuye la prioridad de la maximización del beneficio económico, el crecimiento ilimitado del capital y la competencia.

Gómez-Álvarez y otros (2017) subrayan que en la EBC la actividad económica no debe ser un fin, sino un medio para alcanzar el bienestar social. Para ello, en las relaciones laborales se prioriza valores como: dignidad humana, igualdad, solidaridad, justicia social, transparencia, confianza y sostenibilidad ecológica. Como propuesta de un modelo económico del futuro la EBC sostiene:

1. Que los ciudadanos llaman a un modelo económico y un orden mundial alternativo al actual.
2. La crisis del actual modelo económico ha hecho que sólo 1% de la población retenga la riqueza del mundo, que haya más de 800 millones de personas malnutridas, que se esté llegando a la mala administración, contaminación y agotamiento de los recursos naturales y destrucción de hábitat de miles de especies por lo que se genera su extinción con la actividad promovida de acumulación, consumo sin sentido y con valores de egoísmo, avaricia y acaparamiento, donde en promedio sólo 147 transnacionales controlan la economía.
3. Que el dinero debe ser un medio que nos lleve a relaciones sanas con la humanidad y con el planeta, y no veamos el dinero como un fin, lo que es antinatural si se busca de manera desmedida y a costa de todo y todos.
4. Se debe de redefinir el éxito económico, y cambiar de la medición del Producto Interno Bruto al Producto del Bien Común.

La EBC es un modelo en constante evolución y desarrollo, pues su propia filosofía sostiene que las decisiones deben ser tomadas democráticamente y en el marco del respeto a los Derechos Humanos. Por lo tanto, el modelo teórico de la EBC no puede considerarse como una propuesta cerrada y definitiva, pues depende de los cambios sociales presentes y futuros (Gómez-Álvarez *et al.*, 2017).

La práctica del bien común representa una oportunidad para que las empresas establezcan objetivos socialmente responsables. Al reflexionar sobre el impacto que las decisiones tienen en la comunidad y el medio natural, así como trabajar con otras organizaciones que comparten los mismos valores, las empresas pueden lograr un equilibrio entre la rentabilidad y la responsabilidad social.

Cómo trabajar para el bien de todos

La EBC propone el Balance del Bien Común para contabilizar y visibilizar las buenas prácticas de las organizaciones. Es un mapa útil para definir el campo de trabajo, obtener un plan de mejora y su hoja de ruta; promueve la motivación continua y la optimización de recursos para desarrollar el potencial humano. Es importante señalar que la adopción de las propuestas de la EBC es un proceso que las empresas deben construir paulatinamente y validar que las políticas se alineen con sus valores.

Las estrategias de la Economía del Bien Común pretenden establecer prácticas organizacionales que pongan al centro a los colaboradores

Especialmente para las pequeñas y medianas empresas, algunas estrategias que pueden implementar para alcanzar el bien común son:

- Revisión del objetivo e incorporación del bien común. Es necesario que los líderes empresariales reflexionen acerca del impacto que tienen sus decisiones en la comunidad y en la naturaleza.
- Promoción y vivencia de valores. La iniciativa, el desarrollo de la creatividad, la cooperación, la solidaridad y la responsabilidad compartida son algunos valores sociales que pueden incorporarse a la filosofía de la empresa para que las tareas conjuntas y la comunicación entre el equipo de trabajo se desarrolle en un ambiente de colaboración y no de competencia.
- Creación de alianzas. Principalmente las estrategias con otras empresas y organizaciones que compartan los mismos valores y objetivos.

Estas estrategias, además de reconocer en la práctica la dignidad de los colaboradores, robustecen a una empresa en términos de responsabilidad ambiental, social y buena reputación ante sus grupos de interés, pues podrían mejorar la comunicación interna y externa, disminuir los desperdicios, crear puentes con la comunidad y proteger el ambiente natural.

El bien común en las Pyme

Diversas empresas mexicanas han logrado implementar prácticas de bien común con un impacto positivo en las comunidades locales en las que se desarrollan, contribuyendo a su desarrollo sostenible y a la mejora de la calidad de vida de las personas.

Un ejemplo es Café Don Mateo de Yajalón, Chiapas. Un grupo de ocho personas que decidió emprender y producir café de alta calidad ante la necesidad de completar la cadena productiva y buscar alternativas que

permitieran a los productores de café mejorar su calidad de vida. A pesar de que enfrentaron dificultades en su proceso de producción, obtuvieron financiamiento público en el año 2019, lo que les permitió adquirir equipo y diversificar sus productos.

Este emprendimiento ha tenido un impacto significativo en la comunidad por producir café bourbon y garnica de excelente calidad, con buenas prácticas agrícolas para el cuidado del ambiente, además de que contribuye al empleo de jóvenes tzeltales para obtener así el bien común.

Otras organizaciones que trabajan a partir de los principios de la EBC son: Ecovalores, Fundación Valle la Paz, la Paz Pharma y Revitaliza Consultores. En nuestro país, existe un grupo de organizaciones que trabaja en el desarrollo del proyecto Banco y la Bolsa del Bien Común. Además, los esfuerzos por la construcción del bien común también incluyen la administración pública, por ejemplo el caso de Valle de Bravo, en el Estado de México, que se convertirá en el primer municipio del bien común en el nivel nacional (Ortega, 2016).

Indicadores del bien común

Existen diversos métodos para que las empresas midan el impacto de sus decisiones en la comunidad y el ambiente, por ejemplo la auditoría de sustentabilidad que evalúa las operaciones y prácticas de la empresa en las áreas de energía y uso de agua, manejo de residuos, sinergia con otras organizaciones y comunidades, cadena de suministro, mapeo y desarrollo global de los colaboradores dentro de la organización. Los resultados de esta auditoría ayudan a identificar áreas donde la empresa puede mejorar su responsabilidad ambiental y social.



Foto de vecstok en Freepik.

Para medir el impacto, se puede retomar como guía los indicadores del Global Reporting Initiative (GRI) o el Sustainability Accounting Standards Board, pues ambos publican estándares industriales de sostenibilidad en el nivel global y dan recomendaciones para la divulgación de prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo. Aunque las Pyme pueden utilizar ambos grupos de indicadores, se recomienda que aquellas con desarrollo medio echen mano de los GRI por la facilidad de su aplicación basada en matrices y guías que la propia organización proporciona (GRI, 2022).

Los creadores de la Economía del Bien Común proponen como herramientas el Balance del bien común (BBC) y la Matriz del bien común (MBC). La segunda es la base para valorar y guiar las acciones de una empresa conforme los criterios, valores y espíritu de la EBC. Estas bases con 20 temas agrupados en cinco grupos de interés con cuatro valores, como se puede apreciar en la Figura 1.

Figura 1. Matriz del bien común 5.0

VALOR	DIGNIDAD HUMANA	SOLIDARIDAD Y JUSTICIA	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	TRANSPARENCIA Y PARTICIPACION DEMOCRÁTICA
GRUPO DE INTERÉS				
A: PROVEEDORES	A1 Dignidad humana en la cadena de suministro	A2 Justicia y solidaridad en la cadena de suministro	A3 Sostenibilidad medioambiental en la cadena de suministro	A4 Transparencia y participación democrática en la cadena de suministro
B: PROPIETARIOS Y PROVEEDORES FINANCIEROS	B1 Actitud ética en la gestión de recursos financieros	B2 Actitud solidaria en la gestión de recursos financieros	B3 Inversiones financieras sostenibles y uso de los recursos financieros	B4 Propiedad y participación democrática
C: TRABAJADORES	C1 Dignidad humana en el puesto de trabajo	C2 Formalidad de los contratos de trabajo	C3 Promoción de la responsabilidad medioambiental de los trabajadores	C4 Transparencia y participación democrática interna
D: CLIENTES Y OTRAS EMPRESAS	D1 Actitud ética con los clientes	D2 Cooperación y solidaridad con otras empresas	D3 Impacto ambiental del uso y de la gestión de residuos de los productos y servicios	D4 Participación de los clientes y transparencia de producto
E: ENTORNO SOCIAL	E1 Propósito e impacto positivo de los productos y servicios	E2 Contribución a la comunidad	E3 Reducción del impacto medioambiental	E4 Transparencia y participación democrática del entorno social

Fuente: Tomado de Economía del Bien Común, 2023.

De los 20 temas enunciados en la Matriz, se desprenden 60 aspectos relacionados con preguntas valorativas e indicadores obligatorios que detalla el Manual del Balance del Bien Común 5.0 (EBC, 2023). Esta información puede ser evaluada por un auditor independiente dando un valor a cada aspecto de entre 0 a 10; los aspectos negativos se restan conforme a los niveles de valoración que aparecen en el Manual. También puede apoyarse de la Calculadora del bien común.

El BBC se compone de dos partes: el informe del bien común y el certificado de auditoría. El informe es una descripción cualitativa de 20 temas y 60 aspectos que componen la MBC (Felber, 2012). El

certificado es la matriz ya valorada y puntuada por una persona externa a la empresa. El resultado es un informe global que incluye la mejora continua con objetivos a corto y largo plazo.

Finalmente, la incorporación de los principios de la Economía del Bien Común o de la Economía Social y Solidaria a través de las herramientas compartidas son pasos importantes para aquellas empresas que quieran operar de manera responsable y sostenible, con una visión de largo plazo. Mediante los valores, planes y acciones propuestos puede identificar áreas de mejora y tomar acciones para minimizar los efectos negativos de sus operaciones en las comunidades de su interés, incluso el medio ambiente.

Referencias

- Economía del Bien Común (2023). El movimiento de la EBC. <<https://economiadeldbiencomun.mx/index.html>>
- Felber, C. (2012). *La Economía del Bien Común*. Grupo Planeta, Ediciones Deusto.
- Gómez-Álvarez, R., Morales, R. y Rodríguez, C. (2017). La Economía del Bien Común en el ámbito local, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 90, pp. 189-222. <<https://www.redalyc.org/pdf/174/17452685007.pdf>>
- GRI Standards (2022, 1 de agosto). Descarga de los estándares. Traducción al Español. <<https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-spanish-translations/>>
- Ortega, P. (2016, 10 de agosto). Economía del bien común, redefiniendo el actual sistema. *El Economista*. Mercados. <<https://www.eleconomista.com.mx/mercados/Economia-del-bien-comun-redefiniendo-el-actual-sistema-20160810-0026.html>>

Mtra. Marcela Jimena Lozano Luna

Consultora en Estrategia Circular MX
m.lozanoluna@comunidad.unam.mx

ADIL: hace realidad la inclusión laboral

*Sair Alejandra Martínez Hernández
Citlali Guadalupe Madrigal Arévalo*

Desde hace más de 10 años, Francisco Robledo se ha dedicado a analizar el fenómeno de la discriminación laboral en México. Su experiencia lo llevó a fundar esta empresa de consultoría cuya meta es apoyar a otras empresas en el cumplimiento del Decálogo de Compromisos e inclusión laboral LGBTQ+

Es un hecho incuestionable y observable en la práctica que todas las personas somos distintas. Que las demás personas sean distintas a mí habla únicamente de que yo también soy distinta a ellas; así, la primera persona diferente soy yo, al menos en dos sentidos: el primero es que somos irrepetibles, pues no hubo, no hay, ni habrá nadie como yo ni nadie como usted; el segundo, que cada persona es insustituible, pues posee capacidades, habilidades, conocimientos y objetivos de vida particulares.

La expresión plural de las diferencias da como resultado la diversidad en la sociedad. En las empresas, las personas son diversas en aspectos étnicos, religiosos, familiares, corporales, de orientación sexual, de identidad de género, de formación, edad, discapacidad, personalidad, estilo de trabajo, entre muchas otros aspectos visibles y no visibles de la identidad personal.

Ya que ninguna persona está exenta de ser parte de la diversidad, en las empresas esta debe ser gestionada para contemplar a todos los individuos, lo que implica valorar sus diferencias y habilidades, porque en función de ella estará su contribución a la organización. Sin embargo, gestionar la diversidad sin considerar la diversidad sexual deja fuera del ámbito laboral una parte importante de la vida de las personas.

La Red de Empresas por la Diversidad (2016) dice que la orientación sexual, la identidad de género y su expresión hacen, en conjunto, a la identidad sexual; en ella, “la persona se reconoce en una imagen corporal, se auto percibe en un determinado género, y lo expresa a lo largo de la construcción de su identidad; del mismo modo que expresa hacia quién o quiénes siente atracción erótica y/o amorosa, o conforma su realidad familiar de una determinada manera” (p. 7).

En el ámbito laboral, las identidades sexuales diferentes a la heterosexual se encuentran relegadas en su reconocimiento y visibilización. Se trata de un tema poco conversado en las empresas, pues se cree que es complicado trabajarlo, que no es necesario; genera incomodidad y prejuicios entre los tomadores de decisiones, lo que impide la construcción de una relación laboral productiva.



Así, la identidad sexual se relega al ámbito de la vida privada de las personas; no obstante, las empresas constituyen un espacio de socialización fundamental por el tiempo que estas pasan en los centros de trabajo, por ello se debe buscar el reconocimiento de la diversidad de identidad sexual –incluida la heterosexualidad– de grupos como el integrado por personas autodenominadas lesbianas, *gay*, bisexuales, *trans*, *queer* y otros (LGBTQ+), que atraviesan por situaciones de discriminación y de segregación en el trabajo.

La discriminación en el ámbito laboral sucede cuando un grupo de la población, que difiere de otras personas por su origen étnico, sexo, por discapacidad o identidad sexual, etc., presenta tasas de desempleo mayores o su acceso al empleo se limita a puestos de categoría inferior y baja remuneración. La segregación en el trabajo se vive a partir de la colocación de estas personas en diferentes ocupaciones, separadas unas de otras, a partir de construcciones sociales negativas o de estereotipos respecto del grupo al que pertenecen.

Los efectos de la discriminación y la segregación en el empleo son diversos, como diversos son los grupos sociales; sin embargo, les es común la dificultad que enfrentan las personas para alcanzar ciertos niveles en la jerarquía, a pesar de que están calificadas para ello. De acuerdo con la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas (CEAV, 2016), en México, 1 de cada 4 personas dentro del grupo LGBTQ+, tiene un empleo formal, mientras que sólo 2 de cada 10 personas reciben un salario igual al de una persona heterosexual por realizar las mismas actividades.



Estas conductas llevan, por un lado, a algunas personas a ocultar su identidad sexual para acceder al empleo, generando frustración al no sentirse a gusto, aceptadas y valoradas, por lo que difícilmente desempeñan sus tareas de forma óptima. Por otro lado, las personas que deciden revelar su identidad han vivido, por lo menos una vez, alguna situación de acoso, hostigamiento o discriminación en el trabajo (CEAV, 2016). En este contexto, la discriminación y segregación contra la población LGBTQ+ ocasionan que sus relaciones sociales y laborales se desarrollen en ambientes de desigualdad, afectando su calidad de vida.

Si bien hay mucho por hacer en las empresas para incluir en sus procesos administrativos, el reconocimiento, protección y garantía de los derechos de la comunidad LGBTQ+, existen organizaciones que buscan incidir en la transformación del mercado de trabajo, a través de la formación del personal para eliminar patrones de discriminación, segregación, así como de comportamientos heteronormativos, heterosexistas y homofóbicos.

Del problema a las buenas prácticas de inclusión

A un costado del Paseo de la Reforma, en la Ciudad de México, uno de los lugares más emblemáticos para los movimientos sociales que exigen el reconocimiento de derechos, el equipo de *Emprendedores* conversó con Francisco Robledo, licenciado en Informática por la Facultad de Contaduría y Administración, UNAM, y Director de ADIL Diversidad e Inclusión Laboral, consultoría dedicada a promover la inclusión y respeto hacia todas las personas en el ámbito laboral.

En el año 2010, Francisco Robledo inició su camino como activista educativo en temas LGBTQ+ con una iniciativa propia de comunicación digital denominada Foro Enechache, en la que compartía contenido informativo sobre temas

de diversidad sexual y de género. Este proyecto le permitió conocer con mayor profundidad las necesidades y realidad de esta comunidad en México, así como a diversas organizaciones que trabajan para cambiar su situación.

Francisco identificó que las empresas, como parte de sus estrategias para la retención de talento, comenzaron a trabajar en políticas de reconocimiento de la diversidad de identidad sexual en temas de salud, especialmente a raíz de la pandemia por VIH-SIDA en la década de 1980. “En esa época las leyes no reconocían derechos civiles a parejas del mismo sexo; no obstante, las empresas norteamericanas más avanzadas les ofrecieron prestaciones médicas igualitarias. En el marco de la legislación a favor del matrimonio igualitario, en la década de 2010, las empresas extranjeras con filiales en la Ciudad de México implementaron esta estrategia”.



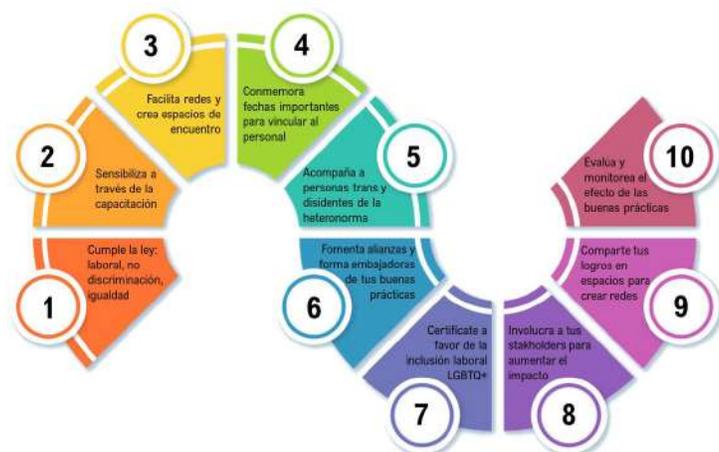
Como responsable del Foro Enehache, Francisco tuvo contacto con un cúmulo de organizaciones que luego lo invitaron a difundir los resultados de la Primera encuesta sobre *bullying* homofóbico escolar y, más tarde, en el año 2014, la Primera encuesta sobre homofobia en espacios laborales. Los resultados de esta última llamaron la atención de propios y extraños, pues hasta ese momento la situación pasaba inadvertida por las empresas en México.

El Foro de Buenas Prácticas sobre Diversidad e Inclusión Laboral en la Ciudad de México es el antecedente del trabajo que desarrolla ADIL

El interés de diversas compañías acerca de los problemas de inclusión laboral, y del Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación (Copred) de la Ciudad de México por vincular a la iniciativa privada en acciones a favor de la no discriminación, fue el motivante para que Francisco Robledo reuniera a un grupo de colegas en temas de derechos para formar la Alianza por la Diversidad e Inclusión Laboral que en noviembre del año 2014 organizó, junto con el Copred, el Primer Foro de Buenas Prácticas sobre Diversidad e Inclusión Laboral en la Ciudad de México.

En este Foro, y durante las siguientes cuatro ediciones, se presentó las buenas prácticas de inclusión LGBTQ+ en el trabajo, y se reconoció a las empresas pioneras en este ámbito, así como la evidencia de su impacto. Uno de los resultados más importantes fue el Decálogo de Compromisos en inclusión laboral LGBTQ+ (véase Figura 1); en él, se resume las buenas prácticas en esta materia, así como las áreas de oportunidad que hay en varios rubros para nivelar el avance en las empresas preocupadas por la diversidad y la inclusión en sus equipos de trabajo.

Figura 1. Decálogo de Compromisos e inclusión laboral LGBTQ+



Fuente: Elaboración propia con base en ADIL, 2022.

Desde entonces, uno de los objetivos de la Alianza por la Diversidad e Inclusión Laboral fue ofrecer servicios de acompañamiento, capacitación, comunicación y mercadotecnia para que empresas en México pudieran implementar algunas o todas las buenas prácticas

del Decálogo. A partir de sus conocimientos y experiencias personales y profesionales, los integrantes de la Alianza comenzaron a tocar puertas en las empresas. Francisco comenta al respecto: “en cada visita, llevábamos bajo el brazo los resultados de la encuesta del 2014 con la intención de visibilizar la discriminación y falta de oportunidades para las personas LGBTQ+”.

A raíz de las primeras contrataciones para dar pláticas y consultoría en la revisión de estrategia empresariales, de formación de redes de empleados y comités de diversidad e inclusión en las organizaciones, los profesionales de la Alianza decidieron constituir legalmente una empresa, que luego de varios nombres, adoptó el de ADIL Diversidad e Inclusión Laboral.



El trabajo será inclusivo o no será

El eje de trabajo de ADIL es apoyar a las empresas a generar sus propias estrategias de transformación interna, de planeación, análisis, capacitación y comunicación con sus grupos de interés. También realiza eventos y estudios que den cuenta de la situación en una empresa, sector o región geográfica respecto de la inclusión. A partir de la consultoría, por ejemplo, genera estructuras y herramientas para construir espacios laborales libres de discriminación.

Desarrolló una metodología denominada Ecosistema de la Diversidad e Inclusión Laboral, que se enfoca en atender, con base en la normatividad vigente, el entorno de personas dentro de grupos de atención prioritaria, manteniendo el foco en su salud física, sexual y mental. El cambio que plantea está inspirado en cuatro pilares:

1. Transformación del lugar: Acciones vinculadas a cambios en la empresa para ser inclusivos con las y los empleados diversos y ofrecer un espacio con un buen clima laboral.
2. Contribución al retorno de inversión: Acciones y estrategias vinculadas con el negocio, los servicios, la productividad de las y los empleados y la cadena de suministro.
3. Comunidad: Acciones internas y externas a la empresa que favorezcan el respeto entre toda la fuerza laboral y sus familias.
4. Visibilidad: Acciones que permiten que colaboradoras, competencia, mercado, clientes y organizaciones de la sociedad civil, empresariales y gubernamentales, conozcan las buenas prácticas de la empresa.

Para quienes integran ADIL, la transformación de los espacios laborales está estrechamente relacionado con la educación de las personas que los ocupan. Por ello, ofrecen programas de capacitación y formación para que las empresas generen acciones y principios de inclusión de personas con condiciones diversas y en consecuencia construyan una cultura organizacional basada en la empatía.



Por medio de sus programas, fortalece habilidades personales y profesionales para convertir a las personas en agentes de cambio a favor de las acciones positivas en la empresa. Algunos programas son: El derecho a la igualdad y no discriminación; Indicadores de la diversidad e inclusión para el negocio; Reclutamiento inclusivo y libre de sesgos; Elaboración de documentos laborales con perspectiva de género y diversidad.

A partir de los diferentes hallazgos en materia de LGB-Tfobia y discriminación en el ámbito laboral, en ADIL no se cesa de estudiar el comportamiento de las organizaciones en estos temas. Han realizado y concretado diferentes estudios que permiten tener un punto de partida para el análisis de la inclusión laboral de las personas LGBTQ+ en México. Generan contenidos que permiten a diferentes sectores de la población contar con información oportuna y actualizada para la toma de decisiones.

A la fecha, ha publicado estudios como: Encuesta sobre homofobia laboral; Encuesta sobre diversidad y Talento LGBT; Antología de Buenas Prácticas Laborales; Decálogo de Inclusión de las Personas LGBTTTTI en el ámbito laboral y, en colaboración con la organización internacional Human Rights Campaign Foundation, el Manual de inclusión de personas trans en los espacios laborales.

Con esta misma organización, trabajan estrechamente, desde el año 2016, como implementadores oficiales en México de la certificación HRC Equidad MX: Mejores Lugares para Trabajar LGBTQ+, un sello que se otorga a las empresas que adoptan políticas de no discriminación, crean grupos de empleados o consejos de diversidad e inclusión, incluyen en sus programas de capacitación temas relacionados con la comunidad LGBTQ+, y participan en actividades públicas para apoyar su inclusión.



La publicación de estudios y análisis es una aportación de ADIL, como producto de su vinculación con organismos contra la discriminación

En el año 2023, durante la sexta edición de HRC Equidad MX, participaron 298 empresas, de las que 84% obtuvo el porcentaje más alto (100 puntos) y, por tanto, la certificación. El estimado de personas beneficiadas de este programa de inclusión se calcula en un millón 400 mil, 15% más que el año anterior (HRC, 2023).

Un equipo fuerte para el futuro

Las personas que conforman la ADIL Diversidad e Inclusión Laboral reúnen años de experiencia en trabajo a favor de las poblaciones históricamente consideradas como diversas en diferentes ámbitos: corporativo, consultivo, educación, terapéutico, medios de comunicación y organizaciones de la sociedad civil.

El equipo está liderado por Francisco Robledo Sánchez, y tres socios consultores: María Antonieta Ocampo, Fernando Velázquez Carasa y Ángel Candía. Actualmente, la empresa cuenta con una red de 22 consultores y conferencistas independientes que se unen, por invitación de los socios, en grupos multidisciplinarios para atender proyectos específicos.

Francisco comparte un rasgo distintivo de su equipo: “cada especialista que trabaja con nosotros vive en la diversidad de la hablamos, o sea, si hablamos de discapacidad, el especialista es una persona que vive con una discapacidad; si hablamos de raza y cultura, el especialista es una persona racializada; en diversidad sexual, colaboramos con mujeres bisexuales, hombres y mujeres *trans*, hombres *gay*, personas no binarias, una persona que se identifica como pansexual”.

Pese a que en nuestro país se ha reformulado una serie de leyes para el reconocimiento, no discriminación e inclusión laboral de la población LGBTQ+, Francisco Robledo reconoce que el trabajo no ha sido nada sencillo, pues la historia del comportamiento social de rechazo permea en todos los ámbitos de la vida pública y familiar. “Pero de algo estoy seguro, la lucha sigue y no nos deten-

dremos, pues hay empresas interesadas en el bienestar de su comunidad”, expresa Francisco con ímpetu.

Luego de varios años de experiencia, en ADIL son conscientes de que el cambio debe venir desde la transformación de la conciencia del personal y directivos, así como de los modos de convivir en las empresas; la imposición nunca será el camino. Por ello, resaltan que los beneficios palpables en las empresas con políticas de inclusión y no discriminación son: retención del talento, mejor productividad, reputación positiva entre grupos de interés y mejor ambiente laboral.

En ADIL Diversidad e Inclusión laboral, buscan convertirse en una empresa que logre transformar positivamente la cultura de equidad e igualdad de oportunidades en México, no obstante, su director apunta “consideramos que la transformación social lleva tiempo, pues no se trata de convivir en tolerancia, es más bien un proceso de entendernos en las diferencias, fijar las bases de nuestro respeto mutuo y aceptar que todos conformamos la diversidad”.

Referencias

- ADIL Diversidad e Inclusión Laboral (2022, 20 de septiembre). Decálogo de Compromisos en inclusión laboral LGBTQ+. <<https://adilmexico.com/inclusion/decalogo-de-la-inclusion-laboral-lgbt/>>
- Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas (CEAV) (2016, 11 de abril). Investigación sobre atención a personas lesbianas, gays, bisexuales y trans en México. Resumen ejecutivo. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/78952/INVESTIGACION_LGBT_Resumen_Ejecutivo_11_ABR_16.pdf>
- Martínez S. y Madrigal C. (2023, 30 de marzo). Entrevista a Francisco Robledo, director de ADIL [audio].
- Red de Empresas por la Diversidad. (2016). *Guía de diversidad sexual para empresas. Hacia el cambio cultural*. Escuela de Negocios, Universidad Torcuato Di Tella <<http://fediap.com.ar/wp-content/uploads/2021/03/R.E.D.-Guia-de-Diversidad-Sexual-para-empresas.pdf>>

Mtra. Sair Alejandra Martínez Hernández

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

Citlali Guadalupe Madrigal Arévalo

Licenciatura en Administración
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
citlali.8.madrigal@gmail.com

Nota. Las fotografías son cortesía de ADIL Diversidad e Inclusión Laboral.

El impacto del *nearshoring* en México

Mario Humberto Hernández López

El enfrentamiento comercial entre Estados Unidos y China ha tenido implicaciones mundiales a favor y en contra de sus distintos socios productivos. México es uno de los beneficiados por un fenómeno que cambia la dinámica en la cadena de suministros: el *nearshoring*.

En los años recientes, se han manifestado cambios importantes en la economía mundial que inciden en una reconfiguración de las relaciones económicas de las diferentes regiones. Al impacto de la pandemia por la COVID-19, hay que añadir la guerra entre Rusia y Ucrania, sin soslayar antecedentes relevantes como el conflicto económico entre Estados Unidos y China, y, aun, la tendencia recesiva de la economía mundial golpeada por la crisis del año 2008. En medio de esos impactos, se abren, sin embargo, oportunidades para México y sus organizaciones en el proceso de reconfiguración de la economía mundial.

Una globalización diferente

La globalización, tal y como ha sido concebida desde los años noventa del siglo XX, está en procesos de cambio. En los últimos años, ha habido una merma en el comercio y la inversión a raíz del impacto de la gran recesión del 2008 y sus secuelas estructurales (Hernández López, 2022). A la par, a partir del año 2017, las relaciones entre Estados Unidos y China se han tensado en virtud de un discurso hostil por parte del entonces candidato a la presidencia de los Estados Unidos, Donald Trump, quien fijó a China como responsable de los problemas de su economía.

Dicha tensión ha tenido una escalada, por un lado, a partir de la decisión de Trump de imponer aranceles de 25% a miles de importaciones de origen chino, ante lo que el gobierno chino impuso un arancel también de 25% a miles de productos estadounidenses; por otra parte, está el bloqueo estadounidense a una de las corporacio-

nes chinas líder en telecomunicaciones como Huawei, ya que además Estados Unidos presiona a sus socios comerciales para extender el bloqueo hacia el gigante chino (Bernal-Meza, 2021; Rosales, 2022). Como resultado de ello, se discute escenarios de un desacoplamiento entre Estados Unidos y China, economías que juntas representan más de 40% de la economía mundial (Hernández López, 2022), por lo que el virtual desacople no sólo sería entre dichas economías, sino también de toda la economía global.



Foto de Andrea Piacquadio en Pexels.

El conflicto comercial entre Estados Unidos y China acumuló otro episodio problemático con la irrupción de la pandemia, pues el gobierno estadounidense de Trump achacó la responsabilidad de la pandemia a China, a la vez que se reveló como dependiente de ese país en el abastecimiento de materiales e insumos médicos, y, posteriormente, desató una controversia entre el reconocimiento a la validez de las vacunas de origen chino y ruso para los viajeros que buscaran ingresar a Estados Unidos.

Por si fuera poco, las relaciones internacionales se han alterado por el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, que ha tensado las relaciones entre los países de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) con Rusia, principal abastecedor de gas y petróleo a Europa, así como la aproximación de Estados Unidos hacia Taiwán, lo que ha molestado al gobierno de China.

Por lo anterior, es complicado que la globalización siga su curso conocido y que en las próximas décadas se defina un nuevo orden económico y político; lo que queda muy lejos de una “desglobalización” (Montiel y Dabat, 2022), pues lo que se aprecia como más viable es una globalización diferente, alineada en torno a dos potencias en conflicto, pero a la vez interdependientes y complementarias (Rivera Ríos y García, 2021).



Foto de Karolina Grabowska en Pexels.



Foto de Karolina Grabowska en Pexels.

El *nearshoring* y su impacto potencial para México

El conflicto entre Estados Unidos y China representa un claro intento de la potencia norteamericana por revertir la dependencia que ha forjado hacia China durante las décadas en que desplazó la producción manufacturera, ya sea directa o por medio de la subcontratación (*offshoring*), hacia el gigante asiático. El primer incentivo se basó en la reducción de costos, al hallar mano de obra más barata en aquel país; no obstante, en la última década, China ha consolidado su ascenso en las cadenas de valor, y escalado de los eslabones más simples de la manufactura y el ensamble hacia eslabones medios y superiores que demandan capacidades tecnológicas mayores como el diseño original, en virtud de una formidable experiencia de aprendizaje y aprovechamiento de la transferencia de conocimiento y tecnología.

Cuando los problemas laborales y sus secuelas económicas y sociales se manifestaron con mayor crudeza en Estados Unidos, luego de culpar a China de dicha deslocalización, se urgió estrategias para revertir el acople de la economía estadounidense con la china. El gobierno de Trump impulsó el discurso de *Make America Great Again* y *America First*, en aras de repatriar empleos e inversiones hacia Estados Unidos, lo que se concretó en la imposición arancelaria de 25% a las importaciones provenientes de China.

Lo peculiar es que una vez que Trump tuvo que ceder el poder a Joseph Biden, este no se interesó en atenuar la confrontación económica con China, sino que la ha continuado (Bernal-Meza, 2021), pues lo que se disputa en realidad, parece ser la hegemonía en las tecnologías de frontera (redes 5G, inteligencia artificial, computación cuántica, *blockchain*, Big Data, robótica avanzada) y sus aplicaciones económicas (vehículos eléctricos y autónomos, internet de las cosas, *fintech*, *e-commerce*) (Rosales, 2022).

No obstante, la reversión de la dependencia estadounidense de la producción y proveeduría china no puede ser inmediata, por lo que Estados Unidos ha lanzado propuestas para aproximar la producción a sus fronteras. En esa intención, se ha abierto paso en la discusión una deslocalización diferente, basada en la proximidad para optimizar la cadena de suministro al fabricar más cerca del mercado final, el *nearshoring*, como alternativa al *offshoring*.

La producción, ya sea directa o vía la externalización o transferencia de producción a terceros, tiene implicaciones directas para México por su ubicación estratégica como vecino de la aún primera economía y mayor mercado del mundo. La pandemia por COVID-19 puso en evidencia las complicaciones de las largas distancias geográficas y los diferentes husos horarios para las cadenas de suministro, como lo demostró la llamada “crisis de los contenedores” (Maguey y Mendiola, 2021), por lo que aproximar los puntos de producción, por medio de una relocalización de las cadenas de valor, contribuye a solucionar los inconvenientes de la distancia.



Foto de Tom Fisk en Pexels.

Esta “deslocalización” de la producción hacia México implicará cambios sustanciales respecto de sus prácticas comerciales tradicionales

Según estimaciones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022a), el impacto del *nearshoring* para América Latina podría ascender a 78 mil millones de dólares por medio de aumentos de las exportaciones en ramas industriales como la automotriz, textil, farmacéutica y de energías renovables, entre otras. De ese total, 82% estaría en función del comercio de bienes, y 18% en función del comercio de servicios. Lo más destacable es que México y Brasil serían los países potencialmente más beneficiados, pues la misma estimación sugiere que del total de aumento en exportaciones de bienes, México podría favorecerse con más de 35 mil millones de dólares, es decir, 55% del beneficio potencial de toda la región.

Sin embargo, ese posible incremento de las exportaciones queda supeditado a adecuaciones endógenas de las economías latinoamericanas, y en particular de la mexicana, pues deslocalizar la producción de Asia a México y el resto de América Latina implica ofrecer condiciones competitivas en cuanto a calidad de mano de obra y de insumos intermedios que hagan que la proveeduría cercana incentive el desacople con Asia y China en particular.

Para ello, el propio BID (2022a) señala que es imperativo que México y los países de la región avancen en:

1. Inversión para crear un clima de negocios propicio y atraer capitales extranjeros, lo que a su vez demanda marcos institucionales claros.
2. Infraestructura, pues la conectividad, transporte y logística resultan clave en el desempeño óptimo de las cadenas de valor.
3. Integración para ampliar los mercados y erradicar fricciones comerciales.

Estas acciones contribuirán a una adecuada participación entre los sectores público y privados, a fin de crear las condiciones óptimas para que las firmas domésticas participen en las cadenas de valor, con el potencial de exporta-

ciones, inversión, empleo, y transferencia de conocimiento y tecnología; lo que también reclama mejores condiciones de financiamiento para las pequeñas y medianas empresas (Pyme), para lo que el propio BID colaborará en alianza con el gobierno mexicano en los próximos años, entre otros rubros, con financiamiento de entre mil 750 a 2 mil 250 millones de dólares (BID, 2022b).

México, atractivo para la inversión extranjera

A favor de México y sus organizaciones juegan la vecindad con Estados Unidos, así como la oferta de agua, energía y recursos naturales, en particular algunos de valor emergente como el litio, sin soslayar los costos laborales competitivos y la experiencia de buen desempeño en industrias exportadoras, como la automotriz y la electrónica, lo que hace atractivo el suministro mexicano por rápido y confiable.

Lo anterior, ya ha sido apreciado por algunas empresas asiáticas, incluso chinas, que han trasladado parte de sus procesos productivos a México para beneficiarse del *nearshoring* y las ventajas comerciales del tratado comercial norteamericano (T-MEC) en búsqueda de aproximarse al mercado estadounidense y esquivar los aranceles impuestos desde Estados Unidos a China, lo que ha incrementado la ocupación en los parques industriales (Barría, 2023). El T-MEC resulta un factor clave en la potencialidad para México del *nearshoring*, pues facilita el comercio entre nuestro país con Estados Unidos y Canadá, pero que justamente ha sido aprovechado como plataforma de exportación por empresas de terceros países.



Foto de cottonbro studio en Pexels.

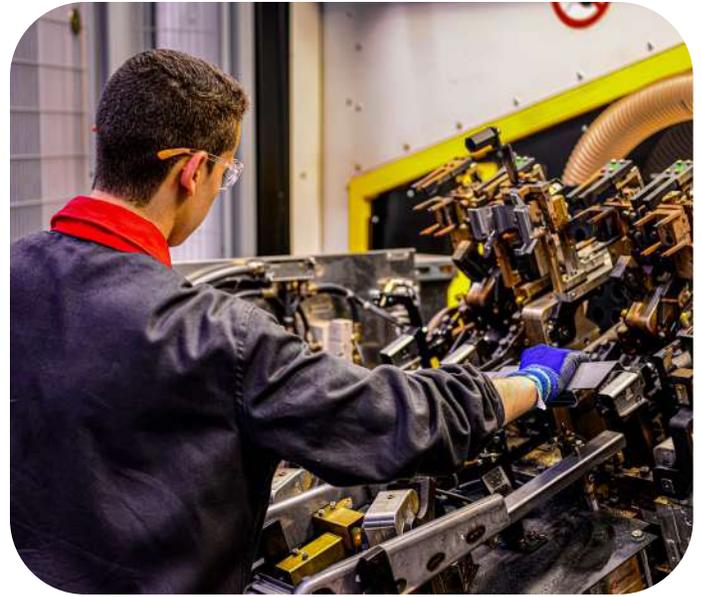


Foto de Casablanca Stock en Pexels.

De acuerdo con la Secretaría de Economía, en el año 2022, la inversión Extranjera Directa alcanzó más de 35 mil 200 millones de dólares, lo que representó un aumento de 12% respecto del año anterior (Expansión, 2023). Hasta el momento, el impacto se aprecia más nítidamente en la rama automotriz, una de las industrias de exportación más destacadas de México, con inversiones foráneas destacadas como la del consorcio alemán BMW, que anunció una inversión de 872 millones de dólares para la producción de baterías eléctricas en San Luis Potosí (Barría, 2023). Pero la inversión anunciada por el fabricante de vehículos eléctricos Tesla, es la más llamativa al proyectar una inversión de 5 mil millones de dólares en Nuevo León, para la construcción de una *giga factory* (Flores, 2023), con un impacto de 7 mil empleos directos y alrededor de 40 o 50 mil indirectos.

Sin embargo, el reto mayor para las empresas locales está en apuntalar lo ya experimentado hasta el momento hacia un nivel de exigencia competitiva mayor, pues en los encadenamientos productivos con China, Estados Unidos encontró en aquel país fuerza de trabajo capacitada y especializada en tareas relacionadas con las tecnologías de frontera; por lo que la inversión en capital humano, mediante la educación y la capacitación laboral orientada a tales fines, es imprescindible en la ambición de que México y sus organizaciones se beneficien real-

mente del *nearshoring*. Frente a ello, habrá que resarcir déficits educativos estructurales, agudizados por el rezago que provocó la pandemia, y capacitar en lo inmediato a los trabajadores que se incorporaren a las inversiones foráneas y locales articuladas en las cadenas de valor adaptadas al *nearshoring*.

Finalmente, será necesario que los actores gubernamentales y del sector privado entiendan que la oportunidad que se le presenta a México reclama altura de miras y voluntad para la cooperación, lo que significa poner los intereses nacionales por encima de los particulares, pues nada garantiza que dicha oportunidad espere a que México logre, finalmente, estabilidad institucional y coordinación social para una economía más próspera e inclusiva.

Referencias

- Banco Interamericano de Desarrollo (2022a, 7 de junio). *Nearshoring* agregaría US\$78.000 millones en exportaciones de América Latina y Caribe. Banco Iberoamericano de Desarrollo, comunicado de prensa. <https://www.iadb.org/es/noticias/nearshoring-agregaria-us78000-millones-en-exportaciones-de-america-latina-y-caribe>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2022b, 6 de julio). El BID, aliado del Gobierno mexicano en el fomento del *nearshoring*. Banco Interamericano de Desarrollo, comunicado de prensa. <https://www.iadb.org/es/noticias/el-bid-aliado-del-gobierno-mexicano-en-el-fomento-del-nearshoring>
- Barría, C. (2023, 21 de febrero). *Nearshoring*: El multimillonario boom industrial que vive México como alternativa al *Made in China*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-64590655>
- Bernal-Meza, R. (2021). Covid-19, tensiones entre China y Estados Unidos, y crisis del multilateralismo: Repercusiones para AL. Foro Internacional, LXI(244), 259-297. <https://doi.org/DOI: 10.24201/fi.v61i2.2831>
- Expansión (2023, 8 de febrero). La inversión extranjera en México supera los 35,200 mdd en 2022. Expansión.mx. <https://expansion.mx/economia/2023/02/08/ied-inversion-extranjera-mexico-35-292-mdd-2022>
- Flores, Z. (2023, 14 de marzo). Tesla y *nearshoring* impactarán economía de México, pero tomará tiempo: Banxico. Bloomberg en línea. <https://www.bloomberglinea.com/2023/03/14/tesla-y-nearshoring-impactaran-economia-de-mexico-pero-tomara-tiempo-banxico/>
- Hernández López, M. H. (2022). Recesión pandémica, agotamiento del neoliberalismo y amenazas al empleo. En J. Rodríguez y P. Montiel (Eds.), Covid 19. Tendencias, rupturas y alternativas en la crisis de la economía mundial. Universidad Nacional Autónoma de México-Facultad de Economía, pp. 107-125.
- Maguey, H. y Mendiola, A. (2021, 9 de diciembre). La crisis de contenedores y su gran efecto mariposa. Gaceta UNAM 5259. <https://www.gaceta.unam.mx/la-tesis-de-contenedores-y-su-gran-efecto-mariposa/>
- Montiel, P. y Dabat, A. (2022). ¿Desglobalización o globalización diferente tras la pandemia de Covid-19? En J. Rodríguez y P. Montiel (Eds.), Covid-19. Tendencias, rupturas y alternativas en la crisis de la economía mundial. Universidad Nacional Autónoma de México-Facultad de Economía, pp. 23-48).
- Rivera Ríos, M. Á. y García, J. (2021). Tecnología, industria y mercados en la confrontación Estados Unidos-República Popular China. Investigación Económica, 80(318), pp. 126-148. <https://doi.org/10.22201/fe.01851667p.2021.318.79985>
- Rosales, V. O. (2022). El conflicto Estados Unidos-China y las perspectivas del "desacoplamiento estratégico". El Trimestre económico, 89(354), pp. 491-532. <https://doi.org/10.20430/ete.v89i354.1491>

Dr. Mario Humberto Hernández López

División de Investigación

Facultad de Contaduría y Administración, UNAM

mariohumberto@comunidad.unam.mx

Las tres V de Big Data

Brigitte Haydé Treviño Hernández
Joel Ramírez Cruz

El control de datos, a partir de las redes sociales, las aplicaciones y los dispositivos personales, es una cuestión de estrategia para los usuarios y para los emprendedores quienes deben aprender a analizar la información que concierne a su negocio.

Actualmente, nuestras rutinas y ritmos de vida fluyen a una velocidad que pareciera ser regulada por la tecnología y sus incesantes innovaciones; escuchamos que el entorno es cambiante, en un mundo cada vez más digital, lleno de datos que por sí mismos carecen de valor. A pesar de ello, parecen invadir muchos de nuestros espacios y, por ende, perder el rumbo es muy fácil.

Estos datos deben mantener un orden, una clasificación y estructura que los convierta en información, término utilizado por muchos, sin embargo, de manera superficial. “Albert Einstein dijo que ‘la información no es conocimiento’, y cuánta razón tenía. Los datos necesitan ser procesados y analizados para que se les pueda extraer el valor que contienen” (Casas et al., 2019, p. 38).

Volumen

“El big data está formado por conjuntos de datos de mayor tamaño y más complejos [...] Son tan voluminosos que el software de procesamiento de datos convencional sencillamente no puede gestionarlos [...] Pueden utilizarse para abordar problemas empresariales que antes no hubiera sido posible solucionar” (Oracle, 2023, párr. 2).

Podemos ilustrar lo anterior de una manera sencilla. Cada uno de nosotros crea datos, miles de ellos, en todo momento; piense en un

reloj inteligente, ¿se imagina la cantidad de datos que generamos y compartimos? Algunas respuestas pueden ser: cuántos pasos dio en determinado lugar y por cuánto tiempo; la frecuencia con que lo visita, incluso los horarios en que prefiere asistir.

Esa bitácora multiplíquela por todos los relojes que se encuentran a su alrededor; el resultado puede ser alentador o preocupante –según de la perspectiva. El objetivo del *big data* no es explicar fenómenos como tal; más bien, procesa lo recopilado, con apoyo de otras tecnologías y modelos matemáticos, para devolver algo entendible y utilizable que facilite el análisis.

No se trata de exámenes personalizados, sino de comportamientos de grupos etarios, por ejemplo: identificar patrones que indiquen tendencias, detectar qué consume ese segmento y así capitalizar esfuerzos, incluso, estar en posibilidades de pronosticar los plazos en que llegará el éxito de una compañía.



Foto de Christina Morillo en Pexels.

Variedad

Si llegado este punto persisten las dudas, pierda cuidado, lo abordaremos de manera diferente. Dadas las circunstancias, el simple hecho de utilizar un teléfono inteligente (*smartphone*), realizar una búsqueda de restaurantes de comida china, a cuántos metros equivale una milla u otorgar un *me gusta* a un video de perros genera *rastros* en la Internet.

Adicionalmente, asistentes virtuales como bocinas o relojes, refrigeradores, cámaras fotográficas, lavadoras, focos de iluminación, entre muchos otros dispositivos también generan *huellas* que describen sus preferencias, horarios de mayor actividad, entre muchos otros. Lo anterior sólo sucede en su hogar, dimensione ahora la cantidad de *migas* que produce cada integrante de su núcleo familiar y haga una suma, ¿cuántos datos cree que se gestan en su colonia, en su alcaldía o municipio?

El número pareciera inmenso; recopilar, almacenar y procesar tal cantidad, que pueden o no, poseer homogeneidad, es muy difícil. Por ello, los datos no se concentran en un solo lugar, pues, una vez que se define una estructura, son distribuidos en diferentes repositorios para reducir el tiempo de respuesta en las búsquedas.

El *big data* puede utilizar inteligencia artificial para detectar patrones de comportamiento o procesos rutinarios que se repiten con cierta periodicidad; también se apoya en modelos predictivos para satisfacer necesidades o simplemente para reconocer cuál o cuáles son los productos y/o servicios más solicitados en determinado momento.



Foto de ThisIsEngineering en Pexels.

Aplicaciones en el sector público

Actualmente, el *big data* es utilizado en muchos ámbitos; no se limita a los negocios donde el objetivo es –además de crear fuentes de empleo– generar utilidades. Un ejemplo cercano fueron las gráficas presentadas en las conferencias de prensa de la Secretaría de Salud del Gobierno de México con el objetivo de informar los casos sospechosos y confirmados de COVID-19.

En este tenor, instituciones públicas como el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) y el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) cuentan con citas electrónicas, es decir, sus derechohabientes pueden programar su asistencia a las clínicas para ser atendidos; los canales para reservar son diversos: aplicaciones móviles y vía web.



Foto de Liza Summer en Pexels.

Al utilizar *big data*, podrán conocer el número de pacientes por cada enfermedad, la frecuencia con que ocurre, prevenir a la farmacia para solicitar o resurtir medicamentos específicos y adelantarse al desabasto, incluso, reducir de manera significativa los tiempos de espera en cada unidad médica.

En otro orden de ideas, la política también echa mano de este instrumento; en las campañas electorales, miden el impacto en los ciudadanos de las propuestas presentadas por los diferentes candidatos; una vez que ganan en las urnas y tienen la gestión a su cargo, pueden medir la percepción de sus gobernados en lo referente a sus decisiones.

Aplicaciones para desarrollar talento

En los negocios lucrativos. Una de las áreas cruciales, pero que pocos le conceden la relevancia que ostenta es la de talento humano. “Al usar los datos de manera inteligente y aplicar las herramientas de análisis para convertir los datos en una percepción crítica del negocio, los equipos de RR. HH. pueden obtener suculentos beneficios” (Marr, 2019, p. 11).

Se puede conocer, por medio de análisis de los perfiles, las preocupaciones de colaboradoras y colaboradores, qué tan felices se sienten con su trabajo, cómo podrían los empleadores mejorar las condiciones –no sólo la remuneración–; es posible enviar propuestas de movilidad al interior de la organización, ajustándose a sus habilidades y objetivos.

Los indicadores de productividad son muy útiles, sin embargo no consideran las aspiraciones de cada persona. Para motivar la capacitación continua entre el personal, es posible automatizar envíos con información de cursos que pueden tomar para cubrir los requerimientos de otro puesto, adecuar habilidades para un mejor desempeño en el puesto que ocupan o, bien, habilidades blandas como creatividad, pensamiento crítico o resolución de problemas complejos. Apoyar a crecer y mejorar profesionalmente a los colaboradores podría derivar en lazos de pertenencia en la empresa.



Foto de Tima Miroshnichenko en Pexels.

El big data, concebido como una herramienta para el trabajo, puede apoyar en la gestión de cursos de actualización

Utilizar *big data* requiere tiempo, dedicación y análisis a conciencia de los datos para convertirlos en información útil para, por ejemplo, reducir la rotación de personal o atender inconformidades que generan ambientes hostiles; lo trascendente es que podrá intervenir de manera oportuna en sus equipos de trabajo para minimizar riesgos y mantener la armonía al interior de la empresa.

Velocidad

Es posible enviar mensajes a sus clientes con información importante que satisfaga sus necesidades y se adapte perfectamente a sus preferencias. En el pasado, era necesario esperar a la clasificación y orden de los datos, eso podía realizarse mes con mes o semana por semana, según el volumen de venta y la cantidad de consumidores.

Ahora, es posible revisar en cuestión de segundos, por ejemplo, cuántos clientes compraron semillas para comenzar un huerto casero; con esta información, en automático o luego de un análisis de datos, podrá complementar su oferta enviando publicidad de abono recién llegado, sistemas de riego o luminarias que mantienen la temperatura ideal. De esa manera, ofrecerá un mejor servicio personalizado y comenzará a crear un vínculo con su público.

Otra ventaja del análisis de datos es que podrá supervisar el comportamiento en el mercado de productos nuevos, es decir, cuántas personas lo han visto, cuántas unidades se han vendido, cuáles clientes han hecho preguntas, cuál es la región que más lo solicita, entre muchas otras métricas que inciden directamente en los costos. Revisar qué regiones solicitan más productos, permitirá trazar rutas de entrega para reducir los tiempos de traslado y los movimientos a zonas conflictivas; por otro lado, tendrá un panorama de los sectores que requieren más atención.

Si su negocio no cuenta con la infraestructura tecnológica ni los recursos financieros para trabajar con *big data*, puede utilizar Google Analytics, una herramienta gratuita a la que tiene acceso creando una cuenta y colocando un fragmento de código de medición y listo; podrá revisar la interacción de cada visitante con la página de su negocio.

Algunas métricas que son útiles son las visitas recurrentes que se refiere a aquellos internautas que volvieron a entrar a su sitio web; si regresaron, es una buena señal, quiere decir que están contentos

con la estructura de su página, la descripción de sus productos, la calidad y velocidad de carga de las imágenes, entre otros factores.

Google Analytics recopila datos acerca del navegador por el que accedieron los usuarios, el sistema operativo que fue utilizado, el idioma y el tipo de dispositivo que realizó la consulta; a simple vista, parece no importar, mas, podrá identificar comportamientos generales y clasificar por tipo de clientes.

Es posible configurar y adaptar sus propios reportes de acuerdo con sus necesidades. Tal vez requiere un informe del número de visitas desde la aplicación móvil, separarla por plataforma, estudiar cuál tuvo el mayor número de consultas y cuál cerró el mayor número de ventas; el único detalle que merece su atención es que son de única creación, sólo podrá generarlos una vez, así que debe pensar con detenimiento qué informe desea elaborar.

Concentrar datos no es suficiente, pues es imprescindible pulirlos, depurarlos y encontrar su utilidad para la empresa. Para ello, puede echar mano de la inteligencia artificial y apoyarse de *chatbots* para canalizar de manera correcta cualquier inquietud de su público. Suena complejo, pero una vez que lo logre, notará que muchas áreas de su negocio pueden mejorar de manera significativa (para conocer más sobre el uso de estas herramientas puede consultar Treviño y Ramírez, 2022).

Delegue el trabajo mecánico a las herramientas digitales y supervise los avances. Ocúpese de encargar la parte creativa al talento humano, así como aquellas actividades que sólo una persona puede realizar; valore el esfuerzo y la dedicación del personal, de hacerlo, las mejoras serán enormes, incluso, el ambiente entre equipos de trabajo será mucho mejor.

Referencias

- Casas R. J., Nin G. J. y Julbe L. F. (2019). *Big data: análisis de datos en entornos masivos*. UOC.
- Marr, B. (2019). *Big Data en recursos humanos: Analytics y métricas para optimizar el rendimiento*. Ecoe.
- Oracle (2023). ¿Qué es big data? <<https://www.oracle.com/mx/big-data/what-is-big-data/>>
- Treviño, H. B. y Ramírez, C.J. (2022). De la conversación nace el amor: conozca a sus clientes. *Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa*. 196 julio-agosto. <https://emprendedores.unam.mx/articulo.php?id_articulo=823>

Dra. 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

EL MUA suma al consumo responsable y solidario

Gibrán Axel Téllez Pérez
María Cristina Ordoñez Luna

El Mercado Universitario Alternativo es una respuesta a la demanda de precios justos en productos alimenticios de primera necesidad. Su propósito es combatir el fenómeno comercial conocido como intermediarismo que, además de motivar la escases, encarece los productos.

A principios del año 2022, la población mexicana demostró su descontento por el incremento del precio del limón que llegó a 85 pesos por kilo, por lo que afectó el consumo de la canasta básica (González, 2022). La causa raíz de este incremento fue la adición de costos de distribución por parte de los intermediarios nacionales, pues el precio que se pagó a los agricultores osciló entre 10 y 12 pesos por kilo. Otros factores que intervienen en el aumento de precios son los costos de fertilizantes, combustibles y transporte, el cambio climático y las disrupciones en las cadenas de producción (López, 2022).

Ante este fenómeno, diversas organizaciones mexicanas de productores llamaron a la revisión de la actuación de los agentes económicos comerciales que se apropian de una parte considerable del valor generado en las unidades de producción. Este fue un caso relevante en aquel momento, que dio de qué hablar durante las cenas familiares, en las redes sociales y que fue tema de discusión en foros académicos. No obstante, ¿hay otros casos de abuso de los intermediarios de los que no nos hemos enterado?

Desafortunadamente, estos abusos son más comunes de lo que pensamos. Hernández (2021) menciona que en Puebla diversos productores interpusieron denuncias por la presión de grandes distribuidores para vender a bajos precios sus cosechas, para luego revenderlas en centrales de abasto y centros comerciales donde aumentaron el margen de ganancia. En años recientes, el incremento en el precio del huevo también se debió a los intereses de los intermediarios por obtener cada vez mayores utilidades (Bonilla, 2023). Si bien los productores dependen de terceros para la comercialización, la exigencia se vincula con el fortalecimiento de políticas públicas que equilibren sus relaciones.

Aunque tras la pandemia y la recesión económica es más frecuente escuchar acerca del aumento en el precio de los alimentos, este fenómeno no es reciente. Sin duda, se trata de un problema que no debe ignorarse y resolverse más pronto que tarde. Por ello, es importante conocer las propuestas de diversas organizaciones que intentan



transformar las cadenas de comercio y consumo en el país. Una de estas propuestas son los mercados alternativos.

Una solución en red

La iniciativa de conformar un mercado alternativo para el abasto de productos alimentarios surge como una acción directa de productores de alimentos y consumidores que quieren comercializar sus productos con mejores condiciones, tanto de precio como de calidad. En palabras de aquellos que forman parte de estos mercados: “La cualidad de alternativo se basa en la oposición a los valores y las prácticas del modelo de desarrollo dominante, abriendo la posibilidad de crear núcleos de solidaridad que transformen la producción, comercialización y consumo de alimentos hacia formas más sanas, justas y ecológicas” (Mercado Alternativo de Tlalpan, 2023, párr. 2).



Actualmente, en la región centro de México existen diversas propuestas que buscan beneficiar a pequeños productores, transformadores y consumidores. Los casos con mayor éxito, ya sea por su consolidación o por su expansión territorial, son los siguientes.



Círculo de Producción y Consumo Responsable. Se trata de una cooperativa fundada en 1996 por el Colectivo Ecologista de Jalisco que decidió crear el primer tianguis ecológico del país para ofrecer productos ecológicos, libres de insumos de síntesis química y con una proximidad mayor a los productos locales.

Mercado Bosque de Agua. Inició como una organización del sector social en el año 2006, en Metepec, Estado de México. Su propósito inicial fue capacitar a productores agrícolas en métodos de cultivo y transformación orgánicos para llevar a los consumidores alimentos más saludables y agroecológicos. Un año después, se decidió conformar un espacio para la comercialización directa y de consumo responsable denominado Tianguis Bosque de Agua, al que sumaron a los productores que habían formado. Desde entonces, se ha expandido a otras ciudades: Toluca, Querétaro y Ciudad de México (Bosque de Agua, 2023).

Mercado Alternativo. Es un espacio autodenominado de convivencia en donde los productores venden sin intermediarios que les imponen esquemas de pago y calidad poco transparentes y equitativos. Surgió en 2013, al sur de la Ciudad de México y agrupa alrededor de 45 organizaciones de producción agroalimentaria. Actualmente, tiene sedes en las alcaldías Xochimilco, Álvaro Obregón (restaurante Tetetlán) y Coyoacán, además cuenta con una tienda en línea.

Otros tianguis y mercados alternativos: Tianguis Orgánico de Chapingo, Estado de México; Tianguis Agroecológico Universitario en Xalapa, Veracruz; Tianguis Alternativo de Puebla; Mercado de Productos Naturales y Orgánicos Macuilli Teotzin, en San Luis Potosí.

Cada tianguis o mercado alternativo conforma una red de comercio local en la que se incluye a consumidores como pieza clave del sistema alimentario, pues con sus compras contribuyen al desarrollo de proyectos productivos locales. Otros actores, como se muestra en la Figura 1 son: productores, transformadores y comercializadores.

Figura 1. Participantes de los mercados alternativos



Fuente: Elaboración propia con base en Mercado Alternativo de Tlalpan, 2023.

El objetivo de estas iniciativas es desarrollar un espacio libre y solidario que ayude directamente a quienes cultivan y transforman los productos que adquirimos en centros comerciales, tiendas de auto-servicio o negocios locales, pero en los que el intermediario muchas veces se lleva la mayor parte de los beneficios económicos.

Mercado Universitario Alternativo

La Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad (COUS) tiene entre otros propósitos impulsar nuevos proyectos en materia de sustentabilidad para su difusión entre la comunidad UNAM. Para contribuir a ese objetivo, entre el año 2019 y el 2022, la COUS, coordinó el proyecto denominado “Innovaciones socioambientales para fortalecer los sistemas agroalimentarios desde las instituciones de educación e investigación. Redes Alimentarias Alternativas y Sustentabilidad en la Ciudad de México”. Uno de los productos de este proyecto fue la apertura del Mercado Universitario Alternativo.

En la COUS, dan cuenta de los retos para el acceso a una alimentación saludable en México, el intermediarismo en la cadena agroalimentaria y el avance desmedido de la oferta de los productos chatarra y de bajo aporte nutricional en escuelas de todo el país, incluidos los campus de la UNAM. Por lo anterior, se propuso la creación de un espacio donde se ofreciera opciones saludables de comida y productos de origen natural, al tiempo que se concientizara, por medio de la interacción de productores y consumidores, acerca de la importancia de la alimentación saludable y el consumo sustentable.

Fue así como a finales del año 2022, en la explanada de Tu Tienda UNAM de Ciudad Universitaria, se celebró la primera edición del Mercado Universitario Alternativo, un espacio en el que se oferta alimentos producidos y transformados, principalmente en la Ciudad de México, a partir de técnicas agroecológicas y procesos sustentables.

Desde la propuesta hasta la instalación del primer Mercado, pasaron tres años, pues se tuvo que sortear diversos retos, como la identificación de pequeños productores que cumplirían con criterios de sustentabilidad y básicos de envasado, etiquetado y salubridad; también, cumplir con los reglamentos de la Máxima Casa de Estudios para el acceso al comercio dentro del espacio público de Ciudad Universitaria.



EL MUA se instala en la explanada de Tu Tienda UNAM, un espacio universitario destinado a promover el consumo responsable

Para lograr la instalación del MUA, la COUS recibió el apoyo de la Secretaría General de la UNAM y de Tu Tienda UNAM, un espacio comercial con tradición entre la comunidad universitaria que realiza la compra de despensa y otros artículos. Parte importante del apoyo recibido es que la Tienda pone a disposición de los expositores la logística para su instalación y el sistema de registro de pagos, así los visitantes pueden comprar en efectivo o con tarjeta.

De esta forma, el Mercado Universitario Alternativo está diseñado para convertirse en un punto de encuentro para productores de pequeña escala, que tengan procesos amigables con el ambiente, y la comunidad, por medio del diálogo e intercambio de conocimientos y saberes.

El Mercado se instala cada mes. Además de la oferta de alimentos y productos locales y agroecológicos, durante la jornada, se desarrolla una serie de actividades que incluyen talleres, charlas, conversatorios y muestras culturales en las que se difunde conocimientos en materia de alimentación y sustentabilidad.

Durante el primer semestre del año 2023, el Mercado se ha instalado de manera ininterrumpida, gracias a la estrecha relación entre la COUS, los productores, Tu Tienda UNAM, otras entidades universitarias y diferentes redes de mercados y cooperativas de consumo de la Ciudad de México y la comunidad UNAM. El vínculo creado, además, facilita el contacto con otros productores y coordinadores de mercados alternativos, quienes intercambian información y participan de forma continua en otros espacios de comercio, por lo que se crea una red propia que poco a poco crece en beneficio de los consumidores.

¿Hacia dónde avanzará este mercado?

Si bien la primera edición agrupó a 60 productores, actualmente conforman el Mercado Universitario Alternativo 12 proyectos; se espera llegar al menos a 18 en lo que resta del año 2023, incluidos artesanos. En la COUS, son

conscientes del reto que implica la incorporación de un participante, pues los lineamientos para formar parte del padrón de proveedores de la Universidad hacen hincapié en que los participantes deben contar con registro fiscal para emitir facturas, un elemento que en numerosos productores de pequeña escala se presenta.

Así, uno de los siguientes caminos que se busca emprender desde la COUS es la creación de una red dentro de la UNAM para apoyar a los pequeños productores a fortalecer sus organizaciones acompañándolos y buscando soluciones en función de sus necesidades. También se busca sumar a universitarios especialistas en formación de organizaciones, empoderamiento económico de las mujeres y modelos de negocio agroalimentario y finanzas.

También se tiene prevista la continuidad de la organización de los mercados itinerantes en las facultades y campus de la UNAM para acercar a la comunidad productos con calidad alimentaria a precios asequibles, como una estrategia para ampliar las alternativas de alimentación para los universitarios. Además, se lanzó, en coordinación con Tu Tienda UNAM, la campaña “Cada taza de café cuenta una historia” que tiene por objetivo fomentar el consumo de café sustentable desde las compras institucionales de cada entidad y dependencia.





Finalmente, contar con espacios dentro de la Universidad donde los productores y agricultores ofrecen sus productos es un gran acierto. Poco a poco crecen los mercados alternativos en la Ciudad de México, convirtiéndose en una propuesta viable para construir circuitos de consumo solidario. Con nuestra colaboración, podremos ayudar a resolver el gran problema de la distribución de alimentos con calidad y precios más justos.

Durante el segundo semestre del año 2023, el Mercado Universitario Alternativo se instalará en Tu Tienda UNAM los días: 11 de agosto, 1 de septiembre, 6 de octubre, 10 de noviembre y 1 de diciembre. No pierda la oportunidad de compartir los alimentos con quienes los producen, quizá se lleve algo más rico que su despena.

Referencias

- Bonilla, J. (2023, 12 de febrero). No debe encarecer más el huevo. HidroCálidoDigital.com. <<https://www.hidrocalidodigital.com/no-debe-encarecer-mas-el-huevo/>>
- Bosque de Agua (2023). Sobre nosotros. Sitio web oficial. <<http://bosquedeagua.org.mx/nosotros/>>
- Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad (2022). Sé parte del cambio con un Consumo Responsable y de Origen Sostenible. <<https://cous.sdi.unam.mx/cous/recursos/ConsumoResponsable2022.pdf>>
- González, M. (2022, 14 de febrero). Limón en México: por qué el costo del cítrico alcanzó un «récord histórico» (y cuándo bajará de nuevo). BBC News Mundo México. <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-60342651>>
- Hernández, M. (2021, 21 de julio). Intermediarios cometen abusos al comprar 20% más barato a productores poblanos. El Economista. <<https://www.eleconomista.com.mx/estados/Intermediarios-comenten-abusos-al-comprar-20-mas-barato-a-productores-poblanos-20210720-0109.html>>
- López, S. (2022). El limón provoca que el bolsillo de los mexicanos tenga un agrio inicio de 2022. Expansión. <https://expansion.mx/economia/2022/01/25/por-que-esta-carro-limon-mexico-2022>
- Martínez, S. y Téllez, G. (2023, 15 de marzo). Entrevista a David Monachon ex Coordinador del área Consumo sustentable de la Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad, UNAM. [audio].
- Mercado Alternativo de Tlalpan (2023). ¿Quiénes somos? Sitio web oficial. <<https://mercadoalternativo.org/pages/nosotros>>

Gibrán Axel Téllez Pérez

Licenciatura en Administración
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
gibranaxel.gatp@gmail.com

María Cristina Ordoñez Luna

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

Nota. Las fotografías son cortesía de la COUS.

La lealtad del cliente se construye

*Nabilah Daniela Schnaid Cámara
Teresita de Jesús Sabido Domínguez*

Como otros vínculos sociales humanos, la lealtad con las marcas o empresas parte de una premisa fundamental: la consideración por el otro. Así, la lealtad puede construirse a partir de una cercanía estratégica que le permita conocer a su cliente.

Si bien el objetivo principal de todo negocio es conseguir más ventas o atraer más clientes, y esto se traduce en mayores ganancias, sucede que en muchos casos la búsqueda de ese objetivo suele dejar atrás el trabajo de mantener a los clientes actuales.

La famosa frase “el cliente siempre tiene la razón” para muchos puede sonar exagerada, pero los clientes son la razón de ser de los negocios; por tal motivo, es importante tener en cuenta sus necesidades. En la medida en que se pueda satisfacer la demanda, no sólo se generará más ventas, sino también lealtad.

El trabajo de construir lealtad consiste en hacer lo necesario para que el cliente continúe comprando servicios o bienes de forma exclusiva, es decir, que no compre a la competencia ni busque otras opciones. Ofrecerle ciertos beneficios por su preferencia, tales como descuentos, regalías, mejoras en los productos o servicios de acuerdo con necesidades específicas, podría favorecer la reincidencia de compra (Cuesta, 2003).

Sumar no reemplazar

El propósito de tener nuevos clientes debe ser aumentar el volumen de la cartera en una empresa, mas no reemplazar la cantidad existente; para ello es necesario que los actuales clientes se mantengan. Rizal y otros (2020) señalan que la satisfacción, confianza, compromiso y lealtad son variables clave que guardan una estrecha relación con la atracción de nuevos clientes y mantienen a los actuales. Si un negocio es incapaz de lograr la reincidencia del cliente puede significar que, de alguna manera, no se cumple con su satisfacción total.

Si en nuestros clientes no existe una satisfacción total o no se ha trabajado en ellos un proceso de fidelización (entendida como la compra continua de un producto o servicio, pero no de forma exclusiva), es posible que de-



Foto de Claudio Olivares Medina en Pexels.

cidan irse a probar la oferta de competidores. Caso contrario: los clientes que han tenido buenas experiencias de compra, tienden a consumir con mayor frecuencia que los clientes nuevos.

Para muchos negocios, el cliente frecuente representa una venta segura cada determinado tiempo. Esto contribuye a que la empresa alcance las metas de ingreso establecidas; por tanto, asegurar y mantener esos clientes es una tarea vital. La lealtad también es útil para planificar, pues con base en las compras de los clientes leales es posible tomar mejores decisiones, incluso planificar estrategias financieras y de marketing.

La lealtad del cliente es tan relevante para las empresas que en los momentos difíciles o desafiantes de su compra podría depender la existencia de la organización. Ejemplo de ello es lo ocurrido con varios negocios durante la pandemia de COVID-19 que, aunque sus ventas se vieron afectadas, lograron sobrevivir gracias a las compras de clientes afines a su oferta y marcas.

La lealtad es consecuencia de la satisfacción. Si el grado de satisfacción es lo suficientemente alto, otros factores que intervienen en las decisiones de compra, como el precio y la disponibilidad, difícilmente serán un obstáculo, pues el cliente estará dispuesto a esperar o pagar más dinero por ello. Según Gummesson (2004), los clientes leales tienden a tomar menos importancia al precio de los productos o servicios consumidos, pero no hay que sobrepasar ciertos límites, pues también valoran otros factores como la confianza, el compromiso y la conveniencia.



Foto de Pavel Danilyuk en Pexels.

Comience por fidelizar a sus clientes

Para lograr la compra frecuente de sus productos o servicios, le recomendamos tomar en cuenta estos 5 factores:

1. Analice la situación actual de su empresa

Por medio de un análisis FODA puede identificar las características internas de su organización (fortalezas y debilidades), así como la situación externa en la que se encuentra su negocio (oportunidades y amenazas). A partir de la identificación de estos elementos, podrá crear estrategias administrativas, financieras y de marketing que le ayuden a alcanzar sus objetivos. Podrá encontrar lo que mejor sabe hacer, ubicar la esencia de su marca y sus valores. Robustecer estos aspectos positivos podría atraer a clientes leales.



Foto de fauxels en Pexels.

2. Conozca a sus clientes

Identifique los gustos, tipo y periodicidad de compra, recabe el nombre de sus clientes para referirse a ellos cordialmente en cada interacción, en ocasiones esto suma importancia a la relación, haciéndolos sentir como personas y no como estadística. Esta información se puede obtener al manejar una base de datos de sus clientes en donde registre cada compra así como el nombre y datos de contacto. Burnett (2002) menciona que el concepto de cercanía del negocio con el cliente crea confianza en los consumidores.

Con base en lo que conoce de sus clientes, podrá personalizar las ofertas, servicios, programas, mensajes y elegir los medios de comunicación más adecuados (Kotler et al., 2012). También le permitirá anticiparse a sus necesidades, solucionar problemas y ofrecerles productos o servicios de su agrado, lo que incrementará la posibilidad de compra. Por ejemplo, enviar un mensaje el día de su cumpleaños y ofrecer un descuento o alguna promoción en aquellos productos o servicios que más compra o alguno similar de acuerdo con el historial de compra.

3. Respalde la información de sus clientes

Las personas buscamos que las cosas sean más prácticas y sencillas; comprar o adquirir un servicio no es la excepción. Ofrecer la opción de guardar información básica de un cliente puede ayudar a que su proceso de compra sea más fácil, especialmente cuando se realiza a través de internet. En un sitio web o aplicación para dispositivos móviles, puede almacenar información como tarjeta de crédito o domicilio de envío. Fortalezca sus medios de comunicación en línea con un certificado de seguridad para proteger los datos sensibles que recabará de sus clientes.



Foto de Yan Krukau en Pexels.

Conocer la opinión y pensamientos de sus clientes respecto de su servicio o producto le permitirá establecer un plan de lealtad

4. Diseñe su programa de fidelización

Organice las actividades de promoción que deberá realizar su equipo de trabajo para alentar a las personas a comprar de forma frecuente. Una actividad para incentivar la compra es el diseño de un programa de recompensas en el que los clientes compran cierta cantidad de productos o mezcla de servicios para obtener un beneficio adicional. Otro programa de recompensa es el de recomendación, en el que clientes fidelizados, recibirán una recompensa por referir el negocio a otra persona, atrayendo así un nuevo cliente.

Conocer la opinión y pensamientos de sus clientes respecto de su servicio o marca le permitirá establecer un plan de lealtad.

Otras actividades son, por un lado, recabar la retroalimentación de las personas que han probado sus productos por medio de encuestas breves de satisfacción. Por otro lado, la escucha activa de las necesidades de sus clientes, a través de la incorporación de apartados en su sitio web para que las personas compartan sus comentarios; con ello se muestra cuánto valora su opinión y la disposición que tiene de mejorar su oferta y servicio. Los clientes están más dispuestos a invertir en empresas que valoran sus opiniones y puntos de vista.

5. Utilice las redes sociales

Las empresas que omiten participar de las redes sociales, en ocasiones suelen pasar desapercibidas por los usuarios, lo que se puede traducir en una merma de oportunidades o, bien, algunos potenciales consumidores pueden percibir al negocio como irrelevante. Las redes en internet facilitan la construcción de relaciones con los clientes, pues son un espacio para compartir información sobre los productos o servicios e interactuar casi en tiempo real con los seguidores para afianzar un vínculo con ellos.

Sin embargo, compartir información en estos espacios no es suficiente para construir una relación entre empresas y clientes, para ello es necesario que se utilicen otras herramientas o medios, como el empleo de estrategias de diseño y marketing o el estudio del historial de compras, que permitan conocer mejor al cliente, para poder satisfacer sus gustos y necesidades.

Finalmente, recuerde que para que su negocio sea exitoso no basta con ofrecer productos o servicios de calidad y a buen precio, también existe una serie de procesos y estrategias que deben enfocarse a la satisfacción del cliente.

Crear lealtad en el cliente conlleva tiempo; sin embargo, una vez que se consigue, se tendrá un cliente de por vida. Primero debe de crear fidelización (retención del cliente) para después llevar la relación a largo plazo, la lealtad se vincula más con lo emocional por lo que se debe de tener en cuenta la experiencia positiva de los clientes con su marca.

Referencias

- Burnett, V. (2002). *Gestión de la relación con el cliente clave*. New York: Prentice Hall
- Cuesta, F. (2003). *Fidelización... Un paso más allá de la retención*. México: McGraw-Hill
- Gummesson, E. (2004). Return on Relationships (ROR): the value of relationship marketing and CRM in business-to-business contexts. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 2(19), pp. 136-148.
- Kotler, P., Mues Zepeda, M. A., Martínez Gay, M. & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14a. ed.). México, D.F.: Pearson.
- Rizal, H., Amin, H., Suddin, L., Sondoh, S. L. & Ku, C. J. (2020). Relationship quality and e-loyalty towards Online Travel Agency (OTA): Social exchange theory perspective. *Jurnal Pengurusan*, 58, pp. 39-51. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2020-58-04>

Mtra. Nabilah Daniela Schnaid Cámara

Maestría en Gestión y Cambio Organizacional
Universidad Autónoma de Yucatán
nabilah_schnaid@hotmail.com

Dra. Teresita de Jesús Sabido Domínguez

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Autónoma de Yucatán
tere.sabido@correo.uady.mx

¿Cómo lograr ser sujeto de crédito?

Francisco Lerín Mestas

Los créditos son una vía efectiva para el crecimiento de las Pyme. Sin embargo, las instituciones financieras han establecido mecanismos para seleccionar a los mejores destinatarios de sus productos. Si desea solicitar un crédito, aquí conocerá las implicaciones correspondientes.

Las Pequeñas y Medianas empresas (Pyme) en México son una parte vital para la economía, al mismo tiempo que son quizás el sector más vulnerable. Según datos del Inegi (2022, p. 1), por un lado “en México había 4.9 millones de establecimientos del sector privado y paraestatal. De estos, 99.8% pertenecía al conjunto denominado Mipyme. Este dio trabajo a 27 millones de personas.” Por el otro, “nacieron 619,443 establecimientos y cerraron definitivamente 1,010,857; mientras que [...] en 2021 estimó que nacieron 1,187,170 y cerraron 1,583,930. Lo anterior significa que, entre mayo de 2019 y Julio de 2021, incrementaron en 12% los nacimientos y en 12% las muertes” (Inegi, 2022, p. 1).

Ante este panorama de cierre de empresas, se destaca que “los resultados 2021 muestran que uno de cada diez negocios mipyme sobrevivientes recibió algún tipo de financiamiento entre mayo de 2019 y Julio de 2021. De estos, 75.2% lo utilizó para la adquisición de insumos. Este uso de los recursos fue el principal destino del apoyo recibido por los establecimientos Mipyme” (Inegi, 2022, p. 6).

Este dato muestra la importancia de que las Pyme tengan acceso a financiamientos, aunque parece ser que no es cosa sencilla que las diversas instituciones crediticias accedan a otorgarles créditos. Según datos del Inegi, “en 2021, los

principales motivos de rechazo de la solicitud de crédito de mayor monto para las empresas fueron: la baja capacidad de pago (19.7%), no se indicó un motivo (18.7%) y a 12% de las empresas se les negó el crédito por no tener historial crediticio” (Inegi, 2022a, p. 11).

Si tiene una Pyme y le interesa obtener un crédito, en este artículo encontrará algunos de los aspectos que revisarán las instituciones crediticias al momento de presentar su solicitud. Es muy importante que las conozcas y que revise cuáles son sus fortalezas y debilidades respecto de las “cinco C”.

¿Qué son las cinco C?

Es una herramienta de análisis que le permite a la institución financiera determinar si es conveniente o no otorgarle un crédito a cierta persona. Recibe su nombre en virtud de que analiza cinco factores cuyo nombre comienza con C (véase Figura 1), acá lee diremos de qué va cada C y cómo puede autoevaluarse.

Figura 1. Factores para determinar la asignación de un crédito



Conducta

Se refiere a la reputación crediticia que tiene la Pyme. Este factor lo constituyen terceras personas que han tenido relaciones crediticias previas con la empresa, por ejemplo los proveedores. Pregúntese si sus proveedores estarían dispuestos a extenderle una carta en la que digan cuánto tiempo llevan trabajando con su empresa, que es muy formal en sus pagos y que no tiene impedimentos para recomendarle. Si cree que eso es posible, ¡adelante! Si no es así, revise las principales quejas o comentarios que recibe de las empresas que le proveen, y trace tácticas para mejorar su vínculo con ellas.

El segundo informador de conducta son las Sociedades de Información Crediticia (SIC), instituciones financieras encargadas de la recopilación de información sobre el comportamiento crediticio de personas y empresas para minimizar el riesgo crediticio para las instituciones financieras y bancos; además de contribuir a evitar el sobreendeudamiento de las personas. Las SIC son autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; el Banco de México emite sus reglas de operación, y son supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

De acuerdo con la Comisión Nacional para la Protección y defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (2018), actualmente sólo existen 3 SIC autorizadas:

- Trans Union para personas físicas.
- Dun & Bradstreet para personas morales.
- Círculo de Crédito, administra información de personas físicas y morales.



Foto de Mikhail Nilov en Pexels.

Si entre sus planes está solicitar un crédito, las SIC son formas autorizadas para que pueda consultar su historial crediticio

Las dos primeras trabajan de manera conjunta como Buro de Crédito, y la segunda es conocida como Círculo de Crédito. La primera institución es un organismo oficial que registra y permite a personas y empresas conocer un historial de crédito; el Círculo de Crédito es una entidad privada que gestiona una base de datos privados sobre el historial crediticio (León, 2023).

Todas las personas y empresas tienen derecho a una consulta gratis al año. No obstante, sólo aparecen en las bases de datos de las SIC si tienen algún tipo de crédito (hipotecario, automóvil, personal, de nómina, etc), tarjeta crédito o departamental. Para conocer el estado de un historial es necesario acceder al portal oficial de cada SIC, y no hacerlo a través de portales que ofrecen ese servicio, pues, en algunos casos, son hasta fraudulentos.

En el reporte de la SIC que elija habrá una calificación respecto de la salud financiera de la empresa. Es de destacar que los bancos al analizar la conducta revisan la empresa y a los socios, en razón de ello es conveniente pedir el reporte de la Pyme y de sus accionistas.

Colateral

Para otorgar un crédito, es probable que la institución financiera requiera la entrega de una garantía “colateral”, en forma de bienes muebles o inmuebles –como inventarios o edificios– que serán aplicados para hacer frente a las obligaciones contraídas por el solicitante, en caso de que este incumpla con sus obligaciones de pago. Uno de los colaterales a los que más se acude en México es el aval, una persona de reconocida solvencia moral y material; también es muy común que los accionistas sean los avales de sus empresas. Para este último caso, es importante que se considere que, al aceptar ser el aval de una tercera persona se puede poner en riesgo el patrimonio propio.

Capacidad

En la capacidad, se toma en consideración factores primordiales como ingresos, egresos y pasivos, se evalúa la posibilidad de una empresa de generar un flujo positivo para hacer frente al pago de capital e intereses solicitado en el contrato de crédito. Existen herramientas de análisis financiero conocidas como razones financieras que toman datos del Balance General y del Estado de Resultados para construir ratios que ayudan a analizar aspectos como la capacidad de pago y las razones financieras de:

- Liquidez

Prueba de liquidez	Activo circulante Pasivo de corto plazo	Indica el grado en que los compromisos de corto plazo están cubiertos. Se expresa en veces: una ratio mayor a 1 es buen indicador
Prueba del ácido	Activo - inventarios Pasivo de corto plazo	Muestra como los activos con mayor liquidez, son capaces de cubrir los compromisos a corto plazo
Liquidez inmediata	Efectivo Pasivo de corto plazo	Es la capacidad de pago inmediata
Margen de seguridad	Capital de trabajo neto Pasivo de corto plazo	Es la reserva que le quedaría a la empresa si pagara todas sus deudas a corto plazo.

- Endeudamiento

Deuda a capital contable	Pasivo total Capital contable	Representa el por ciento que financian los acreedores vs el por ciento que financian los accionistas. Un por ciento muy elevado habla de sobreendeudamiento de la empresa.
--------------------------	----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Deuda a activos totales	Pasivo total Activos totales	Esta razón muestra el monto de los activos que aún se debe. Una ratio mayor a 1 habla de una empresa que está en quiebra.
Cobertura de interés	Utilidad antes de intereses e impuestos Costo integral de financiamiento	Muestra qué tan capaz es la empresa de pagar los intereses generados por la deuda.
Cobertura de cargos fijos*	Utilidad antes de cargos fijos e impuestos Cargos fijos	Esta razón es muy importante porque mide realmente la capacidad de pagar intereses, más capital. Es muy importante que se calcule con los pagos fijos que generaría el préstamo a solicitar.
Cobertura de flujo	Flujo operativo, antes de financiamiento e impuestos Costo integral de financiamiento	Esta razón compara el flujo que genera la empresa vs los intereses que generan las deudas.
Cobertura de deuda	Flujo operativo Deuda total	Esta ratio compara los flujos que genera la empresa vs los pagos totales de la deuda. Es muy importante calcularla para conocer si la empresa realmente podrá pagar sus deudas.

*Considera pagos a capital.

Capital

El capital es la diferencia entre total de Activos y total de Pasivos; se compone de dos factores: la inversión que han hecho los accionistas, y las utilidades que han reinvertido. Este dato habla de la solidez financiera de la empresa, pues una empresa que genera pocas utilidades o incluso que pierde difícilmente será sujeto de crédito, porque el riesgo de que no pueda pagar es muy alto.

Existe también un indicador que se conoce como Capital de trabajo y es la diferencia entre Activos a corto plazo y Pasivos a corto plazo. Este indicador muestra la liquidez inmediata de la empresa.

Condiciones

Se refiere al entorno económico que prevalece al momento de hacer la solicitud. Las instituciones toman en cuenta las condiciones económicas del país, de la región, de la industria. Algunos indicadores macroeconómicos a los que hay que poner atención al momento de solicitar un crédito son:

- **Crecimiento de la economía.** Se refiere al incremento en la producción de bienes y servicios en una economía de un periodo a otro. El cálculo de crecimiento anual se hace al comparar el valor de todo lo que se produjo en la economía (PIB) en un año respecto al valor de lo producido el año o años previos.
- **Tasa libre de riesgo.** Es la renta mínima que brinda una inversión segura, donde no existe riesgo de impago ni desvíos alrededor del rendimiento esperado, siempre y cuando se mantenga el activo hasta su vencimiento; normalmente corresponde a la tasa que paga la deuda de un gobierno. En el caso de México corresponde a los Certificados de la Tesorería (CETES), es importante conocerla porque es la referencia de los bancos, en muchos casos la tasa se determina agregando ciertos puntos a la tasa de CETES.
- **Inflación.** Este indicador muestra el incremento sostenido y generalizado de los precios, en un ambiente inflacionario alto las tasas de interés suelen crecer, y el costo de los créditos es más elevado.
- **Tipo de cambio.** El tipo de cambio suele ser importante, dado que en una economía global, enfrentar fluctuaciones cambiarias fuertes, deriva en incremento de precios, y peor aún, si los proveedores son extranjeros una devaluación puede derivar en el incremento de la deuda de manera desproporcional.

Ahora que conoce un poco más respecto de las cinco C, antes de pedir un crédito, evalúe, en primer lugar, si este tipo de financiamiento es el ideal para usted y su empresa; después, determine qué tantas posibilidades tiene de obtenerlo con base en el análisis de cada elemento de esta herramienta. También es necesario que compare la oferta de crédito de las instituciones financieras, de esta manera contará con amplia información para tomar la decisión más adecuada.

Referencias

- Comisión Nacional para la Protección y defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (2018). Sociedades de Información Crediticia. < https://www.condusef.gob.mx/documentos/299127_sociedades_de_informacion_crediticia-2018.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2022, 23 de junio). Demografía de los establecimientos Mipyme en el contexto de la pandemia por COVID-19. Comunicado de prensa 335/22. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2022a, 29 de agosto). Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas 2021. Comunicado de prensa conjunto CNBV-Inegi. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/enafin/Enafin2021_Nal.pdf>
- León, C. R. (2023, 9 de febrero). Círculo de Crédito: para qué sirve y en qué se diferencia del Buró. Financier.com < https://financier.com/mx/wiki/que-es-el-circulo-de-credito/#gdpr_cookie_modal>

Lic. Francisco Lerín Mestas

Comisión Técnica de Finanzas y Sistema Financiero
Colegio de Contadores Públicos de México

En este número de *Emprendedores 202*

Voluntariado UNAM: impacto social logrado por nuestra comunidad

Se da cuenta de otra labor social imprescindible que realiza la Máxima Casa de Estudios: el voluntariado coordinado por la Dirección de Servicio Social y el Departamento de Voluntariado Universitario de la Dirección General de Orientación y Atención Educativa. Esta es una actividad donde todos tenemos cabida y formas de contribuir.

Storytelling: cautivar desde nuestras historias

La construcción de historias persuasivas se establece cómo una herramienta discursiva que puede aplicarse en la narrativa para dar a conocer marcas y servicios de cualquier empresa. En este contexto, tener la atención del cliente es primordial, pues lo acerca a los productos y a quienes los elaboran.

Retos del sistema financiero en materia de equidad de género

Se plantea una problemática actual respecto de la equidad de género focalizada en el ámbito del sistema financiero mexicano, así como las barreras por derribar para que lo establecido en la ley cobre efecto. Asimismo, se describe ciertos requisitos por cumplir para ser beneficiaria de un crédito bancario.

¿Cómo medir las acciones de la Pyme dirigidas al bien común?

Desde el punto de vista de la Economía Social y Solidaria y la Economía del Bien Común, se plantea escenarios en los que el bienestar colectivo es posible, toda vez que aquellos son modelos económicos cuyos principios pueden ser adoptados por las empresas que busquen operar de manera sostenible.

ADIL: hace realidad la inclusión laboral

Se describe la historia de una organización concentrada en que todas las empresas vivan una real equidad de género. Su devenir se ha caracterizado por el liderazgo de su fundador y porque, en concordancia con su visión del mundo, promueve la capacitación y formación como respuesta ante la discriminación.

El impacto del *nearshoring* en México

Se hace una descripción analítica de la situación mundial respecto del fenómeno económico conocido como *nearshoring* para establecer que, si se toma con seriedad y se crea una estrategia adecuada, México podría beneficiarse de su cercanía con Estados Unidos, para acrecentar sus relaciones comerciales con el vecino del norte.

Las tres V de Big Data

Se le muestra al lector algunas formas para beneficiarse con el empleo del big data, así como la utilidad de herramientas que administran esos datos, siempre acorde con las necesidades del usuario. Se explica las variables volumen, variedad y velocidad, que ayudarán a controlar el gran cúmulo de datos.

El MUA suma al consumo responsable y solidario

En la actualidad, es indispensable que los consumidores tengan alternativas para hacerse de los productos con calidad alimentaria. Esta premisa sirve de punto de partida para describir un proyecto de mercados locales agroecológicos que, además, estén en concordancia con las necesidades de sustentabilidad que hoy se exige a la sociedad.

La lealtad del cliente se construye

Se expone cómo, a partir de ciertos factores que debe procurar como prestador de servicios o comerciante, la fidelidad es un primer paso en la construcción de la lealtad de sus clientes. En ese tenor, también se define con exactitud qué debe entenderse por lealtad respecto de los negocios y servicios.

¿Cómo lograr ser sujeto de crédito?

Son cinco los factores que evalúa una institución financiera para otorgar un crédito. De ahí que se realice una investigación de su historial crediticio, pero también de sus hábitos financieros. Se expone, precisamente, esos factores con la intención de que los tenga presentes cuando decida solicitar un crédito.



Publicaciones Empresariales UNAM • FCA Publishing

- Productos digitales
- Libros
- Revistas
- Videos
- Material gratuito

SDFE
SECRETARÍA
DE DIVULGACIÓN
Y FOMENTO
EDITORIAL



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



/FCAUNAMOFICIAL
WWW.FCA.UNAM.MX