

The Anáhuac
Journal
Business and Economics

Facultad de Economía y Negocios • Universidad Anáhuac México

Volume 17, Number 2 • Second Semester 2017

ISSN 1405-8448

Edited by Antonio García de la Parra Motta



The Anáhuac Journal

Business and Economics



The Anáhuac Journal: Business and Economics es una revista académica de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México, que se publica en los meses de enero y julio. Incluye artículos producto de investigación y estudios con resultados originales que tratan problemas de economía y negocios, así como temas vinculados a ellos; asimismo, reseñas de tesis doctorales, libros y notas críticas. El Consejo Editorial, con el apoyo de una amplia cartera de árbitros nacionales e internacionales, especializados en los temas que se publican, dictamina anónimamente los trabajos recibidos para evaluar su publicación y el resultado es inapelable. El contenido de los artículos y reseñas que aparecen en cada número es responsabilidad de los autores y no compromete la opinión de los editores. Los trabajos que se presenten para su publicación deberán ser de carácter académico y ajustarse a los lineamientos que se incluyen al final de la revista.

Universidad Anáhuac México

Campus Sur: Av. de las Torres núm. 131, Col. Olivar de los Padres

C.P. 01780, Ciudad de México, Tel. +52 55 5628 8800

The Anáhuac Journal: Business and Economics

Editor: Antonio García de la Parra Motta

Universidad Anáhuac México

www.anahuac.mx/mexico

Editorial Council/Consejo Editorial

Abraham Nosnik Ostrowiak, Universidad Anáhuac México Campus Norte

Armando Román Zozaya, Universidad Anáhuac México Campus Norte

Charles Mayer, Head of Marketing, Central European University, Budapest, Hungría

F. J. Fiz Pérez, Catedrático de Bioética Social y de Psicología del Desarrollo, Universidad Europea de Roma

José Cruz Ramos Báez, Universidad Panamericana, México

José Sámano Castillo, Universidad Nacional Autónoma de México

Leonardo Alfonso Verduzco Dávila, Universidad Anáhuac Mayab

María del Rocío de la Torre Aguilar, Universidad Anáhuac México Campus Sur

Miguel Ángel Axtle, Universidad Anáhuac México Campus Sur

Mónica Febles Álvarez-Icaza, Universidad Anáhuac Mayab

Nieves Carmona G., Universidad Francisco de Vitoria, Madrid, España

Paul Roosens, Universidad de Amberes, Bélgica

Rafael Guillermo Ricardo Bray, Universidad de la Sabana, Colombia

Coordinador de la distribución electrónica: Agustín Moya López

Coordinador de la distribución impresa: Samanta Pérez Cervantes

The Anáhuac Journal está indexado por Latindex, CLASE y EBSCO Host.

Derechos reservados © 2017

respecto a esta edición

por Universidad Anáhuac del Sur, S.C.

Ciudad de México

Print: 500 copies

Tiraje: 500 ejemplares

THE ANÁHUAC JOURNAL

Business and Economics

Facultad de Economía y Negocios • Universidad Anáhuac México
Volume 17, Number 2 • Second Semester 2017

Edited by Antonio García de la Parra Motta

Contents / Contenido

Análisis de la calidad, satisfacción, lealtad y seguridad en la contratación de servicios en línea para el cuidado de mascotas	
Diana Córdova Búa	11
Análisis de las compras de gobierno como instrumento para el fortalecimiento de la competitividad y del mercado interno en México	
Daniel César Ordóñez Bustos	29
La presencia de las mujeres en posiciones directivas	
Miguel Ángel Axtle-Ortiz, Lorena Caro-Guzmán	53
Estudio sobre el fenómeno de las <i>selfies</i> en las redes sociales y sus implicaciones para el <i>marketing</i>	
Karla Barajas-Portas, Julieta Mercado-González, Esteban Salinas-Mercado, Pável Reyes-Mercado	93

Carta del editor

Estimados lectores y comunidad académica:

Tengo el honor de presentarles el más reciente número de nuestra publicación, con la que deseamos seguir siendo una puerta abierta al diálogo e intercambio de ideas entre los diferentes miembros de nuestra comunidad científica.

En esta edición encontrarán cuatro artículos originales y de primer nivel sobre diversas problemáticas relacionadas con el área de negocios.

En esta etapa que recién emprendemos es muy importante contar con la colaboración de autores que están a la vanguardia en la reflexión sobre los temas que nos atañen, por eso los invito a que nos hagan llegar los resultados de sus investigaciones para difundirlos en estas páginas.

Reitero nuestro compromiso con la investigación de calidad, la búsqueda de altos estándares académicos y la consecución de un equilibrio satisfactorio entre el rigor y la relevancia necesarios para lograr un avance significativo del conocimiento en nuestra área de estudio.

Por último, aprovecho para reconocer el trabajo realizado por nuestros árbitros. El tiempo y dedicación brindados a la revisión de los diferentes artículos son los garantes del rigor académico y de la calidad teórica de nuestra publicación.

Agradezco a todos la confianza depositada en este proceso con el que buscamos convertir nuestra revista, *The Anáhuac Journal*, en un referente obligado de la comunidad académica interesada en reflexionar e investigar sobre estos temas.

Atentamente,

Dr. Antonio García de la Parra Motta

Editor

The Anáhuac Journal
Business and Economics

Análisis de la calidad, satisfacción, lealtad y seguridad en la contratación de servicios en línea para el cuidado de mascotas

Diana Córdova Búa

Resumen

Actualmente el comercio electrónico (e-commerce) ha transformado los hábitos de compra de los consumidores. Este representa un sector que sigue creciendo y que ofrece una gran variedad de productos y servicios. Sin embargo, la confianza sigue siendo un reto a superar para los negocios virtuales, sobre todo cuando el servicio va dirigido a las personas o a sus propiedades.

En México cada día es mayor la cantidad de personas que incluyen a un animal doméstico (perros o gatos) como miembro de su familia pero, por cuestiones de practicidad o costo, no siempre pueden llevarlos a sus reuniones o de viaje. En tales casos los dueños requieren que alguien cuide a sus mascotas, para lo cual cuentan, en primera instancia, con los familiares y amigos cercanos. Cuando estos no pueden prestar ayuda, surge la problemática objeto de este análisis: ¿dónde y con quién dejarlos? Un servicio que cubra esta necesidad deberá ofrecer tranquilidad y seguridad a los usuarios, y un buen trato a las mascotas.

El presente artículo busca analizar la necesidad percibida de los consumidores de un servicio en línea de cuidado de mascotas, así como los factores decisivos para la compra. También se revisará si la oferta que existe actualmente cubre las necesidades de los consumidores en temas de seguridad y oferta de cuidadores.



Para mayor claridad sobre este análisis, se desarrollarán los conceptos clave de e-commerce y la relación hombre-mascota a lo largo de los años.

Palabras clave: *comercio electrónico, e-commerce, servicios, animales domésticos, confianza, seguridad.*

Clasificación JEL: *L8, L81, M31, Y9.*

Abstract

E-commerce has transformed consumer buying habits. It represents an industry that continues growing an offering a wide variety of products and services. However, trust remains a challenge to be overcome for virtual business, especially when the service is aimed at people or at their properties.

In Mexico, the number of people who include domestic animals (dogs or cats) as members of their family is increasing daily. Because of practicality or cost, owners cannot always take their pets with them to their meetings or travels. In such cases, pet owners require someone to take care of their dogs and cats. To achieve this they rely primarily on relatives and close friends. When they cannot provide help needed, the problematic, object of this analysis arises: Where and with whom are they to leave their pets? A service that meets this need should offer tranquility and security to users, and a good treatment for the pets.

This article seeks to analyze the perceived need of consumers for an online pet care service as well as the decisive factors to hire it. It will also examine if the current supply covers the needs of consumers regarding security and the offer of caregivers.

To clarify this analysis, the key concepts of e-commerce and the man-pet relationship developed over the years will be explained.

Keywords: e-commerce, services, pets, trust, security.

JEL Classification: L8, L81, M31, Y9.

1. Introducción

México es el segundo país de Latinoamérica con el mayor número de mascotas, con un crecimiento de mercado de 8% anual; 87% de las familias tienen perros y 23%, gatos. Los dueños tratan a sus mascotas como miembros importantes de la familia y destinan 11% del gasto a cuidados y veterinarios, y 3% a otros servicios (Consulta Mitofsky, 2014).

En este artículo nos proponemos encontrar los factores clave que el consumidor toma en cuenta para realizar la compra de servicios en línea para el cuidado de sus mascotas. También se definirán las variables que intervienen en la calidad de servicio que ofrecen los negocios en línea dedicados al cuidado de mascotas, tales como la satisfacción, la lealtad y la seguridad del usuario.

2. Desarrollo

El comercio electrónico es cualquier actividad de intercambio comercial (compra-venta) a través de un medio digital. Es la venta a distancia aprovechando las grandes ventajas que proporcionan las nuevas tecnologías de la información. Barrera (2010) describe la importancia del comercio electrónico B2C y lo define como todas aquellas transacciones que realizan los consumidores con las empresas en internet. El autor plantea el problema de lograr la satisfacción y lealtad de los clientes en un contexto donde la relación con estos es únicamente por medios digitales y la competencia está a un clic de distancia. Por ello, generar confianza en el consumidor es fundamental para conseguir relaciones compra-venta satisfactorias. Las modalidades del *e-commerce* que podemos encontrar son:

Tabla 1. Modalidades del *e-commerce*

B2B	Business to Business	Sitios de transacciones entre empresas
B2C	Business to Consumer	Sitios de venta al consumidor final
B2E	Business to Employee	Sitios de comunicación del negocio con sus empleados
C2C	Consumer to Consumer	Remates y sitios de intercambio de bienes y servicios entre personas

Fuente: Hamparzomian y Giacco (2009).

A continuación se describen las principales ventajas y oportunidades del comercio electrónico, (Neilson, 2009):

- Desaparece los límites geográficos para los negocios.
- Está disponible 24 horas, siete días a la semana, todos los días del año.
- Agiliza las operaciones del negocio.
- Proporciona nuevos medios para encontrar y servir a clientes.
- Cercanía con los clientes, mayor interactividad y personalización.
- Acceso a nuevos mercados potenciales.
- Rápida actualización de la información de productos y servicios de la empresa.
- Mayor competitividad de la empresa y beneficios directos para el consumidor.

Se reconoce que las teorías desarrolladas para los mercados tradicionales en tiendas físicas (*offline*) no tienen la misma validez para el entorno digital o en línea (*online*). En este último, los aspectos que deben contemplarse para la medición de la calidad difieren según el tipo de servicio y el propósito que tenga el usuario cuando visita una página web.

Es importante para este artículo definir el concepto de *animal de compañía*, que se entiende como aquel que se encuentra bajo el control humano, vinculado a un hogar, que comparte intimidad y proximidad con sus cuidadores y recibe un tratamiento especial de cariño, cuidados y atención que garantizan su estado de salud (Videla, 2014).

En la mayoría de las culturas modernas las mascotas se han convertido en una característica de la vida familiar. Su estatus como miembro de la familia lo confirma la clase de cosas que la gente hace con sus animales de compañía, sin embargo, hay evidencias de que el apego a las mascotas resulta ser un fenómeno ampliamente extendido a lo largo de la historia en todo el mundo y se destaca que la convivencia con estas reporta diversos beneficios, tanto para los animales como para los dueños (Archer, 1997).

3. Marco teórico

Hay evidencia arqueológica de que hace más de 14,000 años ya había lobos domésticos, ancestros de los perros, que vivían en asentamientos con humanos; fueron los primeros animales en ser domesticados y se les valoraba

por su inteligencia y sentido de lealtad (Videla, 2014). Hace 9,000 años, tanto perros como gatos asumieron roles cruciales en el desarrollo de la agricultura de las comunidades, al realizar tareas de granja y pastoreo, eliminar roedores que transmitían enfermedades y proteger las cosechas, por lo que gradualmente fueron convirtiéndose en compañeros de sus dueños (Archer, 1997). Este fenómeno persistió durante la era cristiana, como lo demuestra que se conociera a San Francisco de Asís como el patrón de los animales, y los que defendía y llamaba sus “hermanos menores”. A otros santos, como St. Bernard y St. Christopher se les asociaba con perros y creencias curativas. En la época de la iluminación durante el siglo XVIII, comenzó a aumentar la actitud de simpatía por los animales y la naturaleza (Meléndez, 2014). Es posible realizar un trabajo completo sobre la historia de la relación entre humanos y animales, sin embargo, se mencionan estos ejemplos para entender que desde hace mucho tiempo los animales han formado parte de la vida de los seres humanos.

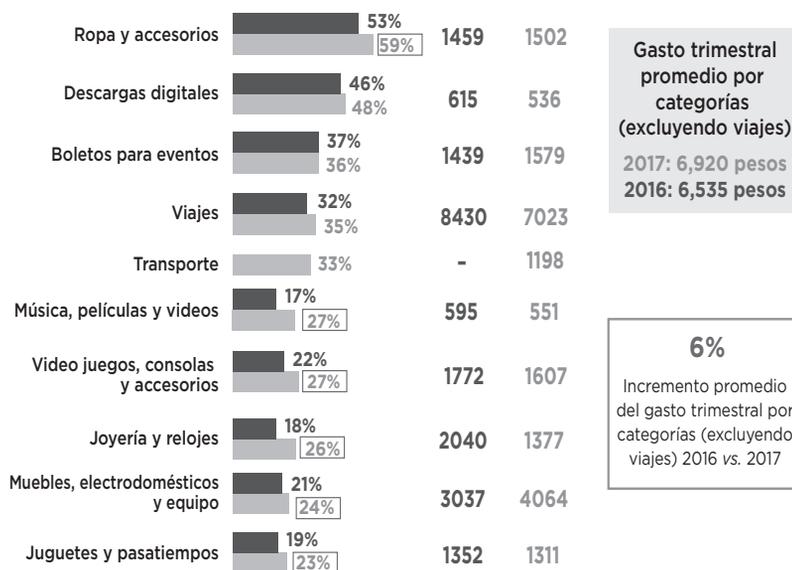
Desde tiempos históricos se destaca la vinculación hombre-animal y en la época actual pueden encontrarse películas, libros, documentales y novelas, entre otros, que ejemplifican ese lazo que puede unir a dos seres vivientes de diferentes especies. En la actualidad, existen diversos estudios que ligan la tenencia de animales de compañía con una mayor supervivencia después de infartos, menor presión sanguínea en adultos hipertensos, así como niveles más bajos de colesterol y triglicéridos; de este modo, no resulta sorprendente que otro estudio asociara la tenencia de mascotas con una menor cantidad de consultas médicas en personas mayores. También se ha reportado que las mascotas proveen beneficios psicológicos y sociales (Videla, 2014). A pesar de lo anterior, la ciencia todavía no ha aprobado su uso en tratamientos médicos de manera oficial. Solo algunos hospitales los utilizan como un medio paliativo en el tratamiento de los enfermos.

4. Desarrollo

Se detectó la necesidad de que dueños de mascotas, cuando tienen que salir de casa por trabajo o de vacaciones, no saben qué hacer con su perro o gato —considerado un miembro más de la familia—, pues por razones de peso les resulta imposible llevarlos consigo. Para esta problemática surgió en el mercado una alternativa de solución mediante modelos de *e-commerce* que ofrecen plataformas con cuidadores expertos para mascotas. Actualmente, la oferta es muy variada y de diferentes características, por lo que se llevó a cabo una investigación cuantitativa mediante la aplicación de encuestas y un análisis cualitativo de las respuestas con el objetivo de profundizar y entender los factores que el consumidor considera más importantes para tomar la decisión de compra.

De acuerdo con la Asociación Mexicana de Internet, A.C. (AMIPCI), encargada del estudio del uso de internet en este país, en su Estudio del Comercio Electrónico en México muestra que durante 2016 el volumen de negocios electrónicos en categorías que no están relacionadas con viajes fue de 330 millones de pesos; esto es, 28.3% más que el año anterior. El principal motor de este crecimiento ha sido el aumento del número de internautas. El estudio muestra también que siete de cada diez mexicanos han hecho una compra digital, con un gasto promedio de \$6,920 pesos en categorías que no están relacionadas con viajes. De los compradores, 39% está en un rango de edad de 22 a 34 años y 24% de los encuestados tienen entre 34 y 44 años. Del total de la muestra, 46% son mujeres y 54% hombres (AMIPCI, 2017).

Gráfico 1. Gasto promedio trimestral por categorías (excluyendo viajes) (pesos)



Fuente: Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI (2017).

En México y en el resto del mundo la industria de las mascotas ha crecido con rapidez, y ofrece diversos productos y servicios por medio del comercio electrónico. Entre las plataformas que tienen servicio de hospedaje para mascotas sin jaulas en este país están cuidamimascota.com, hostapet.com, kmimos.com.mx, y hay muchas otras a nivel internacional. El servicio

consiste en ofrecer una plataforma que busca unir a personas que están dispuestas a hospedar y hacerse cargo de las mascotas de otros a cambio de un ingreso extra con las personas que tienen las mascotas y necesitan apoyo en su cuidado. Estas plataformas cobran una comisión de entre 15 y 20% por cada transacción; se encargan también de garantizar que las mascotas se quedarán en un lugar apropiado y a cargo de una persona que las tratará de forma adecuada y responsable.

Para las compañías en línea de cuidado de mascotas el principal reto consiste en reducir la incertidumbre del consumidor sobre la seguridad de la empresa que está detrás del sitio web, así como el cumplimiento de las condiciones y garantías; debido a esto, la empresa debe ser capaz de demostrar la capacidad de proveer con calidad los servicios ofrecidos por este medio.

En cuanto a la entrega de calidad de servicio, los negocios electrónicos están obligados a ofrecer un servicio superior, ya que se ha demostrado que esto tiene un impacto positivo sobre el comportamiento del consumidor y sobre la rentabilidad de una organización (Cronin, Brady y Hult, 2000; Rust, Moorman y Dickson, 2002). Gutiérrez e Izquierdo (2010), en su artículo “Los determinantes de la confianza del comprador *online*. Comparación con el caso de subasta” destaca la calidad del servicio como aspecto categórico para aumentar la confianza del cliente en el contexto de las compras en línea. Para este tipo de negocios se ha planteado el compromiso de lograr cumplir las expectativas del consumidor, ofreciéndole garantías que reduzcan los riesgos que implica realizar una compra por medio de dispositivos digitales. Una opción muy importante hoy en día es que los negocios electrónicos cuenten con las recomendaciones y comentarios de otros usuarios que ya han realizado sus compras con anterioridad, para lograr crear una comunidad que ofrece empatía y mayor entendimiento que el que ofrece la empresa (Ellemer, *et al.*, 1999; Shen y Chiou, 2009).

En resumen, las empresas que ofrecen servicios de cuidado de mascotas en línea deben ser capaces de generar confianza y mitigar los riesgos a través de garantías e información completa en sus páginas web, en las cuales el contenido generado por los consumidores es el factor decisivo de compra para los nuevos compradores.

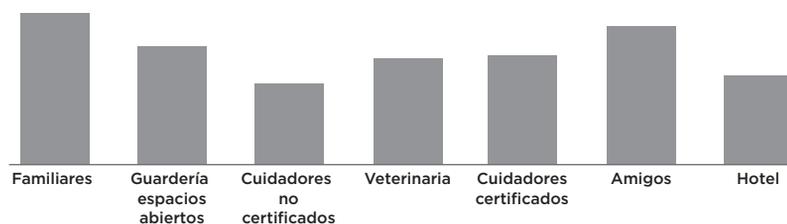
5. Análisis de resultados

Para validar los datos recopilados anteriormente sobre la necesidad del consumidor de un servicio de cuidado de mascotas en línea se realizó una investigación de campo entre 70 personas poseedoras de mascotas (hombres y mujeres), con una edad comprendida entre los 20 y 40 años, que viven en

la Ciudad de México, de clase social media, que no cuentan con personal de servicio fijo, y que tienen una experiencia previa de compras por internet y uso de redes sociales (los resultados de las encuestas están disponibles en el Anexo del presente artículo o en la página de Survey Monkey; Córdova, D. (2017). “El *e-commerce* en servicios de guardería para animales” (encuesta en línea. Survey Monkey. Recuperado de: goo.gl/2RifPw).

Lo primero que se pidió a los encuestados que valoraran en una escala del uno al cinco es su interés en contratar un servicio de cuidado de mascotas en línea; 37% de los encuestados eligió cinco y 22%, cuatro. Luego se identificó la necesidad de utilizarlo cuando requieren hospedaje las 24 horas (50% de los encuestados). Sin embargo, el sondeo arrojó que 95% de los encuestados solo ha recurrido a familiares y amigos para cuidar a sus mascotas en su ausencia.

Gráfico 2. Opción para cuidar a tu mascota



Fuente: Elaboración propia (2017).

Es importante resaltar que si la plataforma de servicios de cuidado de mascotas en línea ofrece la implementación de certificaciones de los cuidadores y servicios veterinarios durante la estancia, las oportunidades de reserva en línea pueden aumentar, ya que los usuarios califican como muy importante este factor. Se recomienda la utilización de un seguro durante la estancia de la mascota que cubra:

- a) Al cuidador y a la mascota
- b) El servicio veterinario
- c) Casos de mordedura al cuidador, a sus invitados o en su inmueble
- d) En caso de muerte, gastos de fallecimiento

Un seguro proporcionará mayor seguridad y confianza al consumidor cuando elija una empresa de cuidado de mascotas en línea.

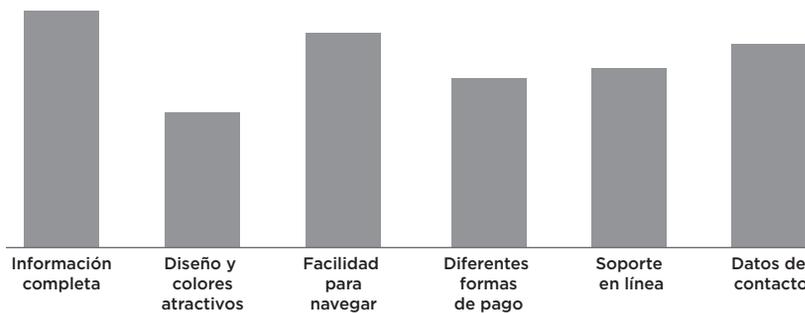
Gráfico 3. Factores importantes en una guardería



Fuente: Elaboración propia (2017).

Por medio de la encuesta, se determinó que las características del diseño del sitio web (la estructura de navegación, el contenido informativo y el estilo gráfico) es otro factor que influye en la calidad y en la confianza que ofrece el negocio electrónico al comprador, debido a que el sitio web es la única forma de contacto que tiene el negocio virtual con sus clientes, por lo que su apariencia y estructura son fundamentales para que el cliente realice la compra (Bramall, *et al.*, 2004; Gummerus, *et al.*, 2004). Se resalta la importancia de considerar la facilidad de navegación como un factor que reduce los costos de búsqueda y minimiza el tiempo que el consumidor dedica a comprar, lo que hace más difícil que busque otras opciones (Hoque y Lose, 1999) y se cree lealtad a la empresa.

Gráfico 4. Aspectos de la página web



Fuente: Elaboración propia (2017).

6. Conclusiones

Podemos concluir que el mercado de mascotas en México es uno de los que mayores proyecciones de crecimiento tiene en los próximos años, impulsado por un mayor número de adopciones de animales domésticos en los hogares, así como el aumento en la venta de productos y servicios especializados.

Es una realidad que los dueños de las mascotas cuentan con horarios laborales muy largos y no pueden llevar a sus mascotas consigo en compromisos y viajes. Dejarlas solas en el hogar por periodos prolongados pone en riesgo su salud y pueden generarles estrés, que pueden llevarlas a realizar destrozos al por mayor en los bienes de sus dueños y hasta caer en un cuadro depresivo. Gracias al crecimiento del comercio electrónico, los servicios de plataformas digitales que ofrecen cuidadores o paseos son una excelente opción para los dueños pero, para aumentar la confianza y seguridad en la contratación de guardería de día, hospedaje 24 horas, baños o veterinario es muy importante que los cuidadores cuenten con una certificación que garantice un trato adecuado y responsable de las mascotas durante su estancia.

En México, este tipo de servicio se ofrece aproximadamente desde 2015, por lo que todavía se encuentra en fase de crecimiento y ha sido bien aceptado por los dueños de mascotas, que buscan una oferta de cuidado sin jaulas ni lugares confinados, y que ofrezca un trato “como en casa”.

Otras líneas de investigación pueden enfocarse en comparar la oferta de las diferentes plataformas y la efectividad de cada una, dependiendo de los hábitos de uso de internet. El presente artículo se realizó utilizando un perfil socioeconómico medio bajo con un rango muy amplio de edades; sin embargo, podría profundizarse más segmentando mejor el mercado en futuras investigaciones. Igualmente, otra de las limitantes para arrojar más conclusiones detalladas es el tamaño de la muestra; además, el estudio fue realizado únicamente en México, por lo que los resultados podrían cambiar si la muestra aumenta, o se toman en cuenta variables culturales y de acceso a las plataformas.

Anexo

Resultados de la encuesta “El *e-commerce* en servicios de guardería para animales” (70 encuestados)

Recuperado de: goo.gl/2RifPw

Fecha: julio-agosto de 2017

1. ¿Qué tan interesado estás en utilizar el servicio de guardería para tu mascota (perros o gatos) con cuidadores certificados en línea?
 - a. Evalúa del 1 al 5 según el grado de importancia
 - b. Omitido 2

	1	2	3	4	5	TOTAL	PROMEDIO PONDERADO
☆	17.65%	4.41%	19.12%	22.06%	36.76%	68	3.56
	12	3	13	15	25		

2. ¿Qué opción prefieres para dejar a tu mascota cuando viajas?
 - a. Evalúa del 1 al 7 según el grado de importancia
 - b. Omitido 6

	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	PUN-TUACIÓN
↳ Familiares	64.58%	2.08%	6.25%	4.17%	6.25%	0.00%	16.67%	48	5.48
	31	1	3	2	3	0	8		
↳ Guardería con espacios abiertos para correr	13.04%	13.04%	23.91%	17.39%	15.22%	8.70%	8.70%	46	4.30
	6	6	11	8	7	4	4		
↳ Cuidadores no certificados	16.22%	2.70%	5.41%	10.81%	8.11%	10.81%	45.95%	37	2.92
	6	1	2	4	3	4	17		
↳ Veterinaria	13.89%	8.33%	13.89%	13.89%	16.67%	25.00%	8.33%	36	3.81
	5	3	5	5	6	9	3		
↳ Cuidadores certificados	7.69%	15.38%	17.95%	17.95%	17.95%	10.26%	12.82%	39	3.95
	3	6	7	7	7	4	5		
↳ Amigos	2.78%	58.33%	8.33%	11.11%	5.56%	13.89%	0.00%	36	5.00
	1	21	3	4	2	5	0		
↳ Hotel	3.23%	6.45%	12.90%	19.35%	16.13%	29.03%	12.90%	31	3.23
	1	2	4	6	5	9	4		



3. ¿Qué factores consideras los más importantes que debe ofrecer un sitio de guardería en línea?

Evalúa del 1 al 6 según el grado de importancia

Omitido 5

	1	2	3	4	5	6	TOTAL	PUNTAJACIÓN
Garantía en caso de accidente	11.90% 5	23.81% 10	28.57% 12	14.29% 6	9.52% 4	11.90% 5	42	3.79
Certificación de los cuidadores	44.44% 20	13.33% 6	13.33% 6	15.56% 7	4.44% 2	8.89% 4	45	4.51
Precio-calidad	15.91% 7	11.36% 5	27.27% 12	29.55% 13	6.82% 3	9.09% 4	44	3.73
Diferentes formas de pago	5.13% 2	15.38% 6	5.13% 2	7.69% 3	46.15% 18	20.5% 8	39	2.64
Protección de tus datos	12.20% 5	7.32% 3	7.32% 3	9.76% 4	19.51% 8	43.90% 18	41	2.51
Servicio veterinario durante la estancia	16.00% 8	26.00% 3	14.00% 7	12.00% 6	10.00% 5	22.00% 11	50	3.60

4. ¿Qué servicios buscas encontrar en una página de guardería en línea?

Omitido por 2 personas

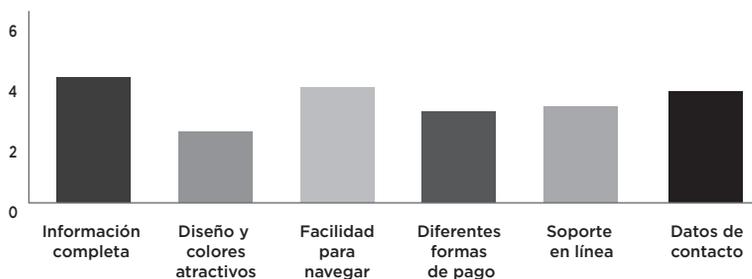
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Guardería de día	10.29% 7
Guardería por horas	8.82% 6
Hospedaje 24 horas	50.00% 34
Paseos	7.35% 5
Entrenamiento personalizado	4.41% 3
Clases grupales	0.00% 0
Conferencias referentes a mascotas	1.47% 1
Recogida y entrega a domicilio	5.88% 4
Baño	1.47% 1
Servicio de veterinario	10.29% 7
TOTAL	68

5. ¿Qué aspectos te parecen más importantes para decidir realizar una reserva en línea?

Evalúa del 1 al 6 según el grado de importancia

Omitido 5

	1	2	3	4	5	6	TOTAL	PUNTAJACIÓN
Información completa	53.57% 30	8.93% 5	3.57% 2	1.79% 1	12.50% 7	19.64% 11	56	4.30
Diseño y colores atractivos	10.26% 4	2.56% 1	10.26% 4	20.51% 8	10.26% 4	46.15% 18	39	2.44
Facilidad para navegar	12.82% 5	23.08% 9	33.33% 13	15.38% 6	5.13% 2	10.26% 4	39	3.92
Diferentes formas de pago	7.32% 3	17.07% 7	17.07% 7	17.07% 7	19.51% 8	21.95% 9	41	3.10
Soporte en línea	2.50% 1	17.50% 7	20.00% 8	27.50% 11	25.00% 10	7.50% 3	40	3.23
Datos de contacto	14.29% 6	21.43% 9	23.81% 10	11.90% 5	16.67% 7	11.90% 5	42	3.69



6. ¿Has utilizado un servicio de cuidado de mascotas en línea?

Omitido 0

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
✓ Sí	4.29%	3
✓ No	95.71%	67
✓ En caso de ser afirmativo especifica ¿qué plataforma utilizaste?	0.00%	0
TOTAL		70

La autora

Diana Córdova Búa nació en la Ciudad de México. Cursó estudios de Administración Internacional en la Universidad Anáhuac México Campus Sur, en la misma ciudad; hizo una maestría en Comercio Internacional en la Universidad Complutense y una en Mercadotecnia y Publicidad en la Escuela Europea de Dirección y Empresa (EUDE), ambas en Madrid, España. Es académica de la Universidad Anáhuac México desde hace más de cinco años y ha formado parte de la planta docente de la Universidad ISEC Del Valle. Es catedrática en el programa EBD del Instituto Entrepreneur con la Universidad Anáhuac México, en temas de Mercadotecnia digital y comercio electrónico. Su experiencia laboral ha transcurrido en Mercadotecnia y Cadena de suministros; ha formado parte del proyecto “Eleven Rivers” de denominación de origen del tomate mexicano que se exporta a Estados Unidos y de la empresa de logística de alimentos Pacific Star con la introducción de Olive Garden en México. Actualmente, dirige su propio negocio como consultora de imagen independiente y profesora de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México en ambos campus.

info@bodycareproyect.com

Bibliografía

- Archer, J. (1997). "Why do people love their pets?". *Evolution and Human Behavior*, 18(4): 543-552.
- Arteaga, José Roberto (4 de julio de 2016). "Alto nivel. Petco: La apuesta del Gigante por el 'súper' de mascotas". *Alto Nivel*. Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/petco-la-apuesta-de-gigante-por-el-super-de-mascotas-57113/>
- Asociación Mexicana de Internet, A.C. (AMIPCI) (2016). 12º. Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios en Internet en México 2016. México: autor. Recuperado de: <http://www.asociaciondeinternet.org.mx/es/estudios>
- Barrera, Ramón (2010). "Análisis de la calidad de servicio, satisfacción, lealtad y resolución de problemas en la adquisición de billetes de transporte y reservas de alojamientos a través de internet". *Nuevas perspectivas del turismo para la próxima década: III Jornadas de investigación en turismo* (2010): 47-62.
- Bramall, C., Schoefer, K. y McKechnie, S. (2004). "The determinants and consequences of consumer trust in e-retailing: a conceptual framework". *Irish Marketing Review*, Vol. 17: 13-22.
- Córdova, D. (2017). "El e-commerce en servicios de guardería para animales" (encuesta en línea). Survey Monkey. Recuperado de: goo.gl/2RifPw.
- Cronin, J.J., Brady, M. y Hult, T. (2000). "Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments". *Journal of Retailing*. Vol. 76 (2): 193-218.
- Ellemers, N., Kortekaas, P. y Ouwerkerk, J. W. (1999). "Self-categorization, commitment to the group, and group self-esteem as related but distinct aspects of social identity". *European Journal of Social Psychology*. Vol. 29: 371-89.
- Feinberg, R. y Kadam, R. (2002). "E-CRM web service attributes as determinants of customer feedback and risk". *Journal of Operations Management*, Vol. 25: 985-997.
- Gummerus, J., Liljander, V., Pura, M. y Van Riel, A. (2004). "Customer loyalty to content-based websites: the case of an online health-care service". *Journal of Product and Brand Marketing*. Vol. 13: 329-342.
- Gutiérrez, S. S. M. Camarero Izquierdo, C. (2010). "Los determinantes de la confianza del comprador online. Comparación con el caso de subasta/ Determinants of online buyer trust. A comparison with the auction system". *Cuadernos de gestión*, 10-43.
- Hamparzomian, M. L., & Giacco, J. L. (2009). *Ensayos sobre comercio electrónico*. México: El Cid Editor.
- Hoque, A.Y. y Lose, G.L., (1999). "An information search cost perspective for designing interfaces for electronic commerce". *Journal of Marketing Research*, Vol. 36: 387-394.
- Meléndez Samo, L. M. (2014). "El vínculo humano-animal: Un acercamiento fenomenológico a la relación entre las personas y sus anima-

- les de compañía”. (Tesis doctoral. Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico. Recuperado de: <https://search.proquest.com/openview/e92cef1ed089952dc6ceea5699119da7/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Montoya-Weiss, M. M., Voss, G. B. y Grewal, D. (2003). “Determinants of online channel use and overall satisfaction with a relational, multichannel service provider”. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 31: 448-458.
- Neilson, J. (2009). *Comercio electrónico*. México: El Cid Editor.
- Rust, R. T., Moorman, C. y Dickson, P. R. (2002). “Getting return on quality: Revenue expansión, cost reduction, or both?”. *Journal Marketing*, Vol. 66 (4): 7-24.
- Shen, C. C., y Chiou, J. S. (2009). “The effect of community identification on attitude and intention toward a blogging community”. *Internet Research*. Vol.19: 393-407.
- Singh, M. (2002). “E-services and their role in B2C e-commerce”. *Managing Service Quality*. Vol.12: 434-446.
- Tracking Poll Roy Campos (2014). Estudio en México de las mascotas en nuestros hogares. Consulta Mitofsky. Recuperado de: <http://consulta.mx/index.php/estudios-e-investigaciones/mexico-opina/item/577-mexico-las-mascotas-en-nuestros-hogares>
- Vileda, M. D. (2014). “Interacción Humano-Animal: ¿Por qué la gente no ama a sus mascotas?”. *Revista de Psicología GEPU*, 5 (2): 164-179. Recuperado de: <http://189.204.30.3/infoweb/bdatos.asp/docview/1778466369?accountid=44430>

Análisis de las compras de gobierno como instrumento para el fortalecimiento de la competitividad y del mercado interno en México

Daniel César Ordóñez Bustos

Resumen

El presente artículo analiza el papel que tienen las compras de gobierno en el funcionamiento actual de la economía nacional e internacional, a efecto de identificar su potencial como instrumento para fortalecer el mercado interno en México.

El análisis está referido al modelo de competitividad nacional de Michael Porter, y se basa en estadísticas y programas implementados en diversos países. En el caso de México, se considera una breve descripción de la normatividad aplicable a las compras de gobierno, incluyendo los alcances de esa materia en los textos de los tratados de libre comercio, así como la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en las adquisiciones públicas.

Palabras clave: *compras de gobierno, modelo de competitividad nacional, normatividad, MIPYMES.*

Clasificación JEL: *H5, H57.*

Abstract

This paper analyzes the role of government procurement in the current functioning of international economy, in order to identify its potential as an instrument to strengthen the domestic market in Mexico.

The analysis is referred to Michael Porter's National Competitiveness model, and based on statistics and programs implemented in various countries. In the case of Mexico, a brief description of the regulations applicable to government procurement is considered, including the scope of this matter in the texts of the free trade agreements, as well as the participation of micro, small and medium enterprises (MIPYMES) in public procurement.

Keywords: *Government procurement, National Competitiveness model, regulations, MIPYMES.*

JEL Classification: *H5, H57.*

1. Introducción

Ante el contexto adverso e incierto que se ha generado con el cambio en la presidencia de Estados Unidos y con la renegociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, es necesario buscar alternativas para el fortalecimiento de la competitividad del mercado interno del país, una de las cuales la engloba las compras de gobierno.

Entendidas como contrataciones públicas, adquisiciones o compras gubernamentales, las compras públicas se habían considerado tradicionalmente como un trámite netamente burocrático asociado con la satisfacción de necesidades colectivas a cargo del Estado, así como para su funcionamiento. Sin embargo, esta concepción ha evolucionado hasta llegar a concebirse como una herramienta que apoya el dinamismo de la economía nacional, con efectos en la generación de empleos, la canalización de inversiones y el desarrollo productivo.

Por ello es importante analizar sus fortalezas y debilidades, así como los resultados obtenidos en esta materia en el país, a efecto de identificar opciones que permitan sustentar su potencial papel como uno de los elementos que apoyen la necesaria reconfiguración de la perspectiva productiva y comercial de México.

Un elemento adicional a tomarse en cuenta en este análisis es el papel que tienen en la economía, no solo en México, sino en el resto del mundo, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES),¹ especialmente en lo que respecta a su participación en los procesos de adquisiciones públicas.

Con base en estos objetivos, en principio como marco conceptual de referencia, se describen las principales aportaciones de la teoría del comercio internacional de Michael Porter (1991), toda vez que de manera explícita considera la relevancia de las compras públicas como un factor para fortalecer la demanda interna e incrementar la competitividad nacional. En una segunda instancia, se hará una revisión de la importancia de las compras de gobierno a nivel internacional, con especial énfasis tanto en su aportación al Producto Interno Bruto (PIB) de los países, como en el papel de las MIPYMES, para posteriormente enfocar el análisis en las características específicas de estos procesos en México. Para ello se tendrá una breve descripción del marco normativo aplicable a la materia, incluyendo los alcances en los acuerdos de libre comercio que contienen un capítulo específico sobre este tema, considerando la cuestión de las licitaciones como elemento para transparentar estos procesos.

1 En el texto se hace mención a las MIPYMES en general y se incluye lo que en algunos países refieren solo a pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Una vez identificado el contexto global del análisis, se presenta una revisión de los principales resultados que se han generado en el ámbito nacional en materia de compras de gobierno, con especial atención en la aportación y participación de las MIPYMES para la provisión de bienes y servicios a las instancias públicas. Finalmente, a manera de conclusión, se enuncian algunas acciones cuyo objetivo, como ya se mencionó, es el fortalecimiento de la competitividad y del mercado interno en México.

2. Marco teórico

Michael Porter: *La ventaja competitiva de las naciones*

Como parte de la continua evolución de las teorías sobre el comercio internacional, Michael Porter (1991) se enfocó en la comprensión de los atributos nacionales que fomentan las ventajas competitivas en determinados sectores de la economía, así como en el rol de las empresas y los gobiernos. Para ello, desarrolló un modelo denominado “Diamante de la competitividad nacional”, que identifica cuatro factores determinantes de la competitividad: (1) los recursos y capacidades de los mercados locales; (2) las condiciones de la demanda del mercado local; (3) los proveedores y los sectores complementarios locales y (4) las características de la empresa local.

Además de los elementos señalados, Porter también refiere que los acontecimientos casuales y la política del gobierno desempeñan un papel relevante en la competitividad nacional de los sectores. Respecto al primer elemento, se consideran las cuestiones y circunstancias que con frecuencia están fuera del control de una nación y de la capacidad de influencia tanto de las empresas como del gobierno. Algunos ejemplos serían: discontinuidades tecnológicas, cambios significativos en los mercados financieros mundiales, alzas inesperadas de la demanda mundial y decisiones políticas de gobiernos extranjeros.

En lo que respecta a los gobiernos, señala que pueden influir positiva o negativamente en cada uno de los cuatro determinantes y, en esa medida mejorar o deteriorar la ventaja nacional. De esta manera, las condiciones de los factores se ven afectadas por los subsidios y las transferencias, las políticas de los mercados de capitales y otras intervenciones similares como las regulaciones, que tienen injerencia también en la estrategia, estructura y competencia de las empresas en una economía.

Por otra parte, el gobierno también suele ser un comprador importante de los bienes y servicios de una nación, entre los que destacan productos para la defensa y la salud, equipos de telecomunicaciones, infraestructura y mucho más. De esta forma, termina influyendo de manera decisiva en la demanda interna del país.

Con todos estos elementos, Porter señala: “La composición de la demanda interna conforma el modo en que las empresas perciben, interpretan y dan respuesta a las necesidades del comprador. Las naciones consiguen ventaja competitiva en los sectores donde la demanda interior brinda a las empresas locales una imagen de las necesidades del comprador más clara o temprana que la que pueden tener sus rivales extranjeros” (Porter, 1991, p. 129).

De ahí la importancia del fortalecimiento del mercado interno, en el cual las acciones del gobierno y, en especial las compras públicas pueden tener un papel fundamental.

3. Las compras públicas en el contexto internacional

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE (2015a), las compras de gobierno tienen como objetivo principal la obtención de bienes y servicios para apoyar el cumplimiento de su misión de una manera eficiente, económica y oportuna. Asimismo, refiere que tales compras también tienen objetivos secundarios como son:

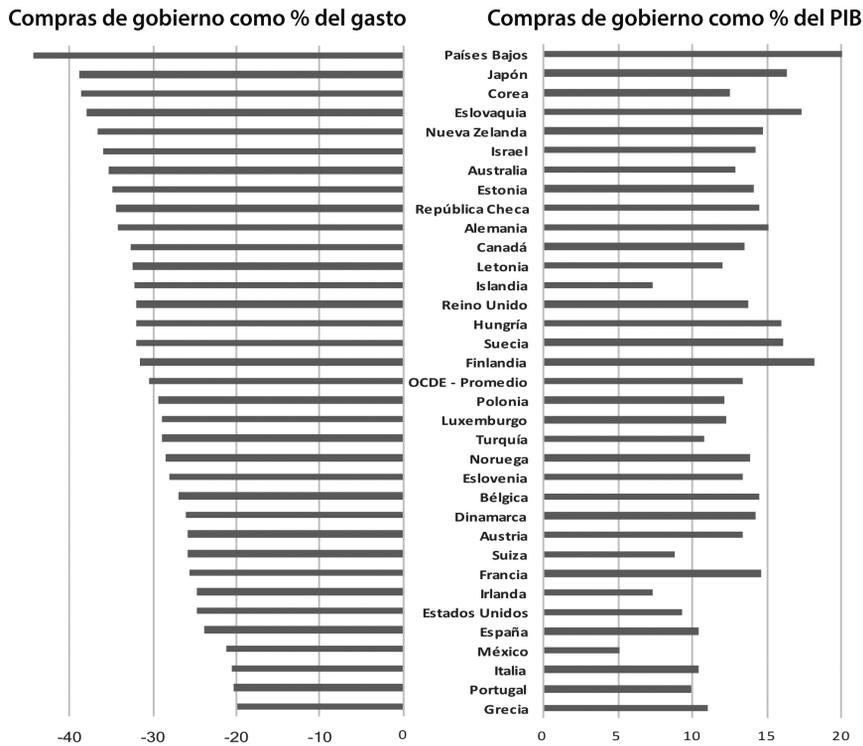
- Promover el crecimiento verde sustentable, lo que implica adquirir bienes y servicios que reduzcan el impacto ambiental.
- Apoyar el desarrollo de pequeñas y medianas empresas.
- Incentivar la innovación, entendida en el sentido de que se generen nuevos productos o se mejoren procesos de producción.
- Establecer estándares para una conducta responsable de los negocios.
- Apoyar el cumplimiento de la política industrial.

Por ello, en los países miembros de la OCDE los recursos destinados a las compras de gobierno representan, en promedio, 30% de su gasto total, lo que se traduce en una participación en el PIB de 13%.

Como puede observarse en la gráfica siguiente, el país en que se destinan mayores recursos a las compras gubernamentales es en los Países Bajos, donde casi 45% de su gasto se canaliza a ese fin y, por consiguiente, se refleja en 20% de su PIB. En el caso de México, las adquisiciones públicas representan 21% del gasto del gobierno y corresponden a 5.2% del PIB nacional. Cabe señalar que en términos de este último indicador, México se ubica en el último lugar de los países considerados, sin embargo, al enfocarse en el gasto de las compras como porcentaje del gasto total del gobierno, resulta que está por arriba de Italia, Portugal y Grecia.

Con estas estadísticas es posible señalar que, si bien en el país una parte importante del presupuesto público se asigna a las adquisiciones, que relativamente no está muy lejano al promedio, su impacto en el PIB es reducido, lo que en principio puede interpretarse como que los bienes, servicios y obra pública no están teniendo la repercusión esperada en el crecimiento de la economía y el fortalecimiento del mercado interno y, en esa medida, es importante revisar lo que se está adquiriendo en cada dependencia.

Gráfica 1. Participación de las compras de gobierno en el gasto y en el PIB



Fuente: OCDE (2015b). *Government at a Glance*.

Por otra parte, en referencia al cumplimiento de los objetivos secundarios, por la información disponible en la OCDE se tiene que casi 70% de los países han implementado medidas orientadas a promover las denominadas compras verdes (*green public procurement*), entre los cuales están Canadá, Francia, Hungría, Italia, Japón, España, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos. En tanto, en países como México, Irlanda, Grecia y Alemania no se han generado acciones con ese fin.

En lo que respecta al tema de la innovación, cerca de 40% de los países sí han puesto en marcha medidas en ese sentido. Tal es el caso de Canadá, Francia, Italia, España y el Reino Unido, en tanto que en países como México, Estados Unidos, Japón, Alemania y Francia no se registran aún ese tipo de programas.

Un aspecto que vale la pena mencionar es que la misma OCDE proporciona información sobre la transparencia y eficiencia en las compras de gobierno, específicamente con referencia a los procesos de adquisiciones por vía electrónica (*e-procurement*). En estos procesos México ha realizado un esfuerzo importante para transparentar las adquisiciones de las entidades públicas.² Por esta razón figura entre los países que llevan a cabo este tipo de prácticas, como son Australia, Francia, Canadá, Alemania, España, Gran Bretaña y Estados Unidos.

Sin embargo, al desagregar el proceso de las compras vía electrónica, la mayoría de los países miembros de la OCDE (salvo Japón), hacen públicas sus bases de licitaciones, pero solo pocos, como México, Canadá, Francia, Italia y Estados Unidos, tienen establecido también el sistema para presentar electrónicamente sus propuestas u ofertas, así como la notificación de los ganadores de las mismas. Estos instrumentos necesariamente aportan a la transparencia en las adquisiciones públicas.

4. Papel de las MIPYMES en las compras de gobierno a nivel internacional

Sin lugar a dudas, las MIPYMES tiene una aportación relevante en el funcionamiento de la economía mundial, ya que por lo general son el principal oferente en materia de bienes y servicios, así como el mayor generador de empleos.

En el caso específico de su participación en las compras de gobierno, de acuerdo con la OCDE, hay países que tienen establecidos esquemas para asegurar su inserción en estas, como son los casos de México, Francia, Italia, Japón, España y el Reino Unido. En tanto que entre los países que no han implementado ese tipo de medidas están Suiza, Suecia, Portugal, Alemania y Canadá.

De la información disponible a nivel país, puede señalarse que en la Unión Europea las pequeñas y medianas empresas (*small and medium-sized*

2 Para las compras de gobierno en México se cuenta con el sistema CompraNet, gestionado por la Secretaría de la Función Pública. Página web: compranet.funcionpublica.gob.mx

enterprises-SMEs) están consideradas como la columna vertebral de la economía de ese grupo de países, toda vez que representan el 99% de los negocios de la región. Así, en los últimos cinco años, han creado 85% de los nuevos empleos y con ello aportan las dos terceras partes del total del empleo en el sector privado. De esta manera, las consideran como la clave para el crecimiento económico, la innovación y la integración social.

Sin embargo, es importante resaltar que no se fija ningún tipo de cuota de participación de las MIPYMES en las compras públicas, aunque tienen iniciativas para potenciar su creación, desarrollo y crecimiento en los Estados miembros. Existe de hecho la Dirección General de Mercado Interior, Industria, Emprendimiento y PYMES, que es la encargada de elaborar las políticas sobre la contratación pública europea y el papel de ese grupo de empresas en tales procesos.

Por otra parte, en Japón las MIPYMES generan 67.2 millones empleos y el promedio de ocupación por empresa es de 7.4 personas. Las estadísticas indican que este tipo de empresas representa 99% del total de los establecimientos, 77% de las fábricas instaladas y 50% de las ventas minoristas y mayoristas del país. Asimismo, en Estados Unidos tienen un papel similar, ya que 99% de las empresas son MIPYMES y proveen aproximadamente 75% de los nuevos empleos que se generan cada año en la economía de ese país. En ambos casos hay programas para incentivar la participación de esas empresas en las compras públicas.

Otro caso es Chile, cuyo gobierno creó ChileCompra, una instancia que incluye el área de Desarrollo Empresarial, encargada de fortalecer el acceso de las MIPYMES al mercado público mediante la eliminación de barreras de entrada y homologando capacidades para competir.

En el caso de la India,³ como parte de sus acciones para incentivar el desarrollo del país, el gobierno ha implementado una política de contratación pública de bienes y servicios provenientes de MIPYMES, cuyo propósito es mejorar el acceso a los mercados y elevar la competitividad a través de una mayor participación en las compras gubernamentales y de desarrollar vínculos entre las MIPYMES y las grandes empresas.

Brasil, por su parte, tiene una política de preferencias a favor de las MIPYMES entre las que destacan el establecimiento de una reserva del mercado, lo que implica que las adquisiciones por debajo de determinado monto son exclusivamente para este tipo de empresas. Asimismo, se determina una preferencia de precios, con lo que se fija un 10% sobre precios de venta en licitaciones, además de licitaciones exclusivas y, en algunos casos, se exige a los licitantes que lleven a cabo subcontrataciones con MIPYMES. Esta

3 Cabe recordar que India y Brasil no forman parte de la OCDE.

política obliga a los ministerios centrales, departamentos y empresas públicas a establecer una meta anual a partir de un mínimo de 20% de las compras totales exclusivamente para estas empresas.

5. Normatividad en materia de contrataciones públicas en México

En este apartado, en principio se enuncian los principales elementos que integran la normatividad vigente en contrataciones públicas y, en segundo término, se presentan los aspectos que forman parte del programa de compras a MIPYMES del gobierno federal.

Actualmente, el marco legal vigente aplicable a las contrataciones públicas está formado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los capítulos de compras del sector público de los tratados de libre comercio suscritos por México, la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, así como acuerdos, reglas, lineamientos y manuales expedidos básicamente por las Secretarías de Economía y de la Función Pública. Los principales instrumentos se enlistan en el cuadro siguiente: ⁴

Cuadro 1. Marco normativo aplicable a las compras de gobierno en México

Normatividad	
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	
Tratados de Libre Comercio firmados por México	<ul style="list-style-type: none"> • TLC de América del Norte: México, Estados Unidos y Canadá (TLCAN) • Grupo de los Tres: México y Colombia (G-3). • México - Israel • México - Unión Europea (TLCUE) • México - Asociación Europea de Libre Comercio (AELC) • México - Japón • México - Chile • Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico (México, Colombia, Chile y Perú)

Continúa en la siguiente página...

4 La lista tiene un carácter ilustrativo, no es exhaustiva y no cumple necesariamente con la jerarquía jurídica. Toda la normatividad puede consultarse en el portal de compras del gobierno de la Secretaría de Economía: <https://www.comprasdegobierno.gob.mx/>

Normatividad	
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	
Leyes	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público • Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas
Reglamentos	<ul style="list-style-type: none"> • De ambas leyes
Acuerdos	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo por el que se crea con carácter permanente la Comisión Intersecretarial de Compras y Obras de la Administración Pública Federal a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
Reglas	<ul style="list-style-type: none"> • Reglas para la aplicación de las reservas contenidas en los capítulos o títulos de compras del sector público de los tratados de libre comercio suscritos por los Estados Unidos Mexicanos • Reglas para la celebración de licitaciones públicas internacionales bajo la cobertura de tratados de libre comercio suscritos por los Estados Unidos Mexicanos • Reglas para la determinación, acreditación y verificación del contenido nacional de los bienes que se ofertan y entregan en los procedimientos de contratación, así como para la aplicación del requisito de contenido nacional en la contratación de obras públicas, que celebren las dependencias y entidades de la administración pública federal

Fuente: Elaboración propia.

Estos ordenamientos contienen las normas aplicables a los procedimientos de adquisiciones públicas de bienes y servicios en México, teniendo a las licitaciones públicas como la norma general para llevar a cabo las adquisiciones por parte de las dependencias y entidades públicas.

Así, el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece:

Las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realicen, se adjudicarán o llevarán a cabo a través de licitaciones públicas mediante convocatoria pública para que libremente se presenten proposicio-

nes solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.

Por otra parte, los capítulos sobre contrataciones públicas incluidos en los acuerdos comerciales vigentes firmados por México, comprometen a las dependencias y entidades de la administración pública federal, como regla general, a realizar sus procedimientos de contratación bajo el esquema de licitación pública internacional. Ello implica permitir la participación de empresas extranjeras, sin que haya prácticas discriminatorias, ni se soliciten o impongan condiciones compensatorias. De esta manera, en el Artículo 1008 del TLCAN se tiene establecido lo siguiente para los procedimientos de licitación:

Cada una de las Partes se asegurará de que en los procedimientos de licitación de sus entidades:

- Se apliquen de manera no discriminatoria.
- No proporcionen a proveedor alguno, información sobre una compra determinada de forma tal que tenga por efecto impedir la competencia; y
- Proporcionen a todos los proveedores igual acceso a la información respecto a una compra durante el periodo previo a la expedición de cualquier convocatoria o bases de licitación.

Por su parte, en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público se establece lo siguiente:

Artículo 26. Las dependencias y entidades seleccionarán de entre los procedimientos que a continuación se señalan, aquél que de acuerdo con la naturaleza de la contratación asegure al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes:

- Licitación pública;
- Invitación a cuando menos tres personas, o
- Adjudicación directa.

En la misma Ley, en su artículo 28 se señala que el carácter de las licitaciones públicas será:

- *Nacional*, en la cual únicamente podrán participar personas de nacionalidad mexicana y los bienes a adquirir sean producidos en el país.

- *Internacional bajo la cobertura de tratados*, en la que solo podrán participar licitantes mexicanos y extranjeros de países con los que nuestro país tenga celebrado un tratado de libre comercio con capítulo de compras gubernamentales.
- *Internacionales abiertas*, en las que podrán participar licitantes mexicanos y extranjeros, cualquiera que sea el origen de los bienes a adquirir o arrendar y de los servicios a contratar.

En la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, se establece lo siguiente:

Artículo 27.- [...]

Los contratos de obras públicas y los servicios relacionados con las mismas se adjudicarán, por regla general, a través de licitaciones públicas, mediante convocatoria pública, para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente.

Como puede observarse, hay un marco normativo integral que establece las condiciones de equidad y transparencia para las adquisiciones de las instancias públicas en el país.

6. Programa de compras de gobierno a MIPYMES en México

En lo que respecta a la normatividad correspondiente a las compras de gobierno, el 15 de enero de 2009, por acuerdo presidencial se crea la Comisión Intersecretarial de Compras y Obras de la Administración Pública Federal a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, la cual tiene por objeto emitir recomendaciones a las dependencias y entidades que permitan una mayor participación de las MIPYMES en sus procesos de adquisiciones, contrataciones de servicios y de obras públicas.

El citado acuerdo también estableció que durante 2009 esas instancias tendrían como objetivo contratar el 20% del total de las adquisiciones que sean susceptibles de proveerse por las MIPYMES,⁵ así como incrementar tal porcentaje de forma gradual en los siguientes ejercicios, hasta alcanzar el 35%.

5 Se considera susceptible de adjudicarse a MIPYMES aquellos montos de compras no cubiertos por tratados o que caen en algunas de las excepciones permitidas dentro de estos.

Es importante señalar que las dependencias y entidades se comprometen para alcanzar su meta de compras y tienen la libertad de elegir el tipo de bienes o servicios a contratar con MIPYMES, así como el tipo de procedimiento que utilizan en tales contrataciones. Esto con el objetivo de que la oportunidad de acceso que se busca brindar a las MIPYMES no se contraponga con la misión de administrar los recursos con eficiencia y asegurar las mejores condiciones disponibles en las contrataciones públicas.

7. Las compras de gobierno en México en la práctica

Para el análisis de los resultados obtenidos en materia de compras de gobierno, se propone en principio considerar las cifras registradas en materia de transparencia y uso eficiente de recursos a través de los procesos de adquisiciones, para en un segundo término enfocarse en las opciones generadas por los tratados de libre comercio y, finalmente, verificar la participación de las MIPYMES en todo este proceso.

Adquisiciones

Como punto de partida, es importante señalar que para transparentar los procedimientos de contratación y evitar el posible intercambio de información sobre precios o posturas entre competidores, se desarrolló el portal de compras CompraNet, donde se pone a disposición de cualquier interesado la información necesaria para participar en los procedimientos de contratación y se garantiza que todos los documentos requeridos para presentar una oferta estén en línea. Además, cuando la licitación es electrónica, se evitan los contactos físicos entre los oferentes, reduciendo el riesgo de colusión.

Como ya se había señalado, hay tres alternativas para la asignación de contratos públicos cuya distribución se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 2. Distribución de procedimientos de contratación (Porcentajes)

Año	Licitación pública	Invitación a tres	Adjudicación directa
2011	65.6	8.0	26.3
2012	62.1	12.7	25.2
2013	61.0	12.4	26.6
2014	66.3	9.9	23.9
2015	60.7	11.8	27.6

Fuente: Unidad de Compras de Gobierno. Secretaría de Economía (2016).

Como puede observarse, la licitación es la opción que se presenta con mayor frecuencia en los procesos públicos, y las dependencias que mayores adquisiciones hicieron por este medio, según información de Transparencia Mexicana, son el IMSS, la SCT, SEDESOL y CONAGUA,⁶ en tanto que entre las que menor uso hicieron de esta alternativa están SENER, SECTUR, SEMAR y SEDENA,⁷ estas dos últimas quizá por el carácter estratégico de sus adquisiciones.

Si bien se han establecido una serie de medidas para asegurar la equidad en las licitaciones, su ejecución no ha estado exenta de problemas de falta de transparencia, por lo que hay quejas constantes de los distintos participantes por prácticas totalmente anticompetitivas.

Por ello, la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE), como el órgano que tiene a su cargo garantizar la libre competencia y concurrencia en el mercado, ha tenido que intervenir ante tales quejas y, como resultado de sus investigaciones, hace unas semanas presentó una denuncia penal en contra de individuos por prácticas monopólicas absolutas, ya que se coludieron en licitaciones de compras públicas del sector salud entre 2009 y 2015; se estima que con esta situación las instituciones públicas pagaron sobrepuestos de hasta 52% en los insumos adquiridos.

En este mismo sentido, la Secretaría de la Función Pública inhabilitó a cuatro empresas por cinco años para presentar propuestas o celebrar contratos con la administración pública federal, toda vez que presentaron información falsa para obtener contratos.

Si a lo anterior añadimos que si bien la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público considera también como opciones la invitación a cuando menos tres personas y las adjudicaciones directas, estos procesos tampoco resultan ser los de mayor transparencia porque implican discrecionalidad de los funcionarios públicos en las mismas. Dependencias como SEDATU y SAGARPA⁸ utilizan comúnmente este medio, “casualmente” ambas relacionadas con cuestiones agrarias, de ganadería y rurales, en donde la asignación de los recursos debe ser con la mayor eficiencia por el efecto que tiene en los sectores más vulnerables de la sociedad.

Vale la pena añadir otro elemento al análisis, porque los recortes presupuestales del gobierno federal han provocado que en los últimos años el número de empresas que participan en las licitaciones se haya multiplicado y se hagan

6 Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS); Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT); Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y Comisión Nacional del Agua (CONAGUA).

7 Secretaría de Energía (SENER); Secretaría de Turismo (SECTUR); Secretaría de Marina (SEMAR) y Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA).

8 Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) y Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

ofertas muy bajas con tal de ganar los concursos, que en algunos casos son imposibles de cumplir, entorpeciendo los procesos y afectando su eficiencia.

Por ello, es necesario buscar opciones que aseguren que las decisiones en esta materia sean tomadas con la mayor equidad posible y con la aplicación de la normatividad, a efecto de que todos los participantes tengan las mismas oportunidades. Una de estas podría ser incrementar la presencia de los testigos sociales, que actualmente está limitada a los casos de las licitaciones públicas cuyo monto rebasa el equivalente a cinco millones de días de salario mínimo general, aunque cabe la salvedad de incluirse en aquellos casos en que así lo determine la Secretaría de la Función Pública.

Otra opción podría ser aumentar el número de licitaciones de carácter internacional, pero eso iría en detrimento de los proveedores nacionales, ya que en muchos casos no podrían competir con las posturas de las empresas extranjeras. Por ello, prácticamente 7 de cada 10 licitaciones son de carácter nacional.

8. Las compras de gobierno en los tratados de libre comercio

Por otra parte, los capítulos sobre contrataciones públicas incluidos en los acuerdos comerciales vigentes firmados por México, si bien comprometen a las dependencias y entidades de la administración pública federal como regla general a realizar sus procedimientos de contratación según el esquema de licitación pública internacional, también contemplan excepciones que permiten cierto margen en la utilización de la contratación pública como herramienta de fomento de la proveeduría nacional.

Entre tales opciones destaca la reserva permanente como mecanismo de excepción, mediante el cual, en caso de que así lo determine la convocante, es posible realizar un procedimiento de compra de carácter nacional utilizando exclusivamente la normatividad local por el valor anual de la reserva. Los Tratados de Libre Comercio que incluyen un capítulo de compras de gobierno están en el Cuadro 1.

Fundamento legal para el uso de la reserva permanente

Capítulos de compras del sector público de los Tratados de Libre Comercio

- México podrá reservar contratos de compra de las obligaciones de este capítulo, conforme a los montos pactados en cada uno de los tratados.

Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

- Artículo 26.- [...] La Secretaría de Economía, mediante reglas de carácter general determinará los criterios para la aplicación de las reservas, mecanismos de transición u otros supuestos establecidos en los tratados.

Reglas para la aplicación de las reservas contenidas en los capítulos o títulos de compras del sector público de los tratados de libre comercio suscritos por los Estados Unidos Mexicanos

- Esas reglas tienen por objeto establecer las disposiciones de carácter general que las dependencias y entidades deben observar, para la aplicación de las reservas de compras negociadas por México en el marco de los tratados de libre comercio, a fin de administrar y aprovechar al máximo dichas reservas en materia de compras públicas.

Así, de conformidad con lo dispuesto en los capítulos de compras de los tratados de libre comercio, las contrataciones públicas se encuentran cubiertas cuando se cumplen las siguientes tres condiciones:

- La compra la realiza una dependencia o entidad listada en los anexos respectivos.
- El bien, servicio u obra pública está considerado dentro de la cobertura negociada.
- El valor estimado de la compra es igual o superior a los umbrales de referencia.

De esta manera, la reserva permanente puede utilizarse cuando, además de las condiciones mencionadas, la convocante determine realizar un procedimiento de contratación de carácter nacional.

Los resultados en el uso de la reserva permanente por parte de México se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 3. Uso de la reserva permanente

Año	Reserva permanente (millones de dls)	Aprovechamiento (porcentaje)
2009	2,072.0	75.1%
2010	2,081.0	90.9%
2011	2,126.0	74.0%
2012	2,167.0	69.3%
2013	2,191.0	89.2%
2014	2,204.0	93.3%
2015	2,225.0	92.0%

Fuente: Unidad de Compras de Gobierno. Secretaría de Economía (2016).

Por lo tanto, el porcentaje de uso de la reserva es un indicador de la derrama económica obtenida por la proveeduría nacional de bienes y servicios, mediante procedimientos nacionales de compra. Sin embargo, si bien de acuerdo con los datos mostrados se observa un uso adecuado de este instrumento, los recursos se han destinado a la adquisición principalmente de servicios de respaldo y procesamiento de datos, papel y cartón, material de curación, estudios médicos y de salud, medicamentos, mantenimiento y reconstrucción e instalación de bienes y equipos, ropa quirúrgica y de hospital, y suministros de oficina.

Por ello, es menester seguir utilizando este mecanismo, pero implementando procedimientos concretos que permitan a las dependencias hacer un uso adecuado de su reserva permanente, enfocándose en la adquisición de bienes y servicios que favorezcan el crecimiento y fortalecimiento del mercado interno.

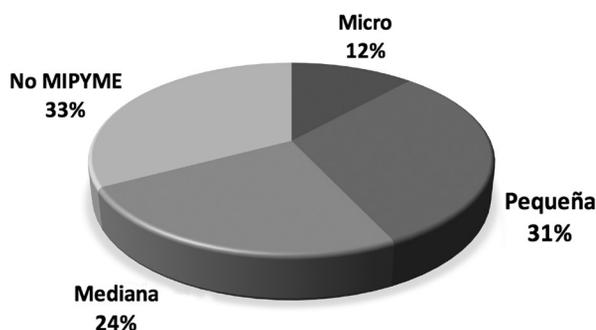
9. Compras a micro, pequeñas y medianas empresas

Prácticamente en todas las economías del mundo, las MIPYMES se constituyen como el principal oferente en materia de bienes y servicios y el mayor empleador, por ello se convierten en un factor relevante en el diseño de políticas para las compras públicas.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en México existen aproximadamente 4 millones de unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PYMES que generan 52% del PIB y 72% del empleo en el país: de ahí su relevancia.

Por ello, con base en la información disponible en CompraNet, casi 70% de las adquisiciones se han llevado a cabo con MIPYMES, como puede observarse en la siguiente gráfica:

Gráfica 2. Compras de gobierno por tamaño de empresa



Fuente: Unidad de Compras de Gobierno. Secretaría de Economía (2016).

Cabe añadir que en 2016, a través de esa herramienta que cuenta con un padrón de 28,848 empresas, se celebraron 194,374 contratos con instancias públicas.

Por otra parte, en lo referente a la participación de las MIPYMES en los procesos de licitación, de acuerdo con información de CompraNet, 8 de cada 10 contratos son adjudicados a ese sector de empresas y prácticamente 6 de cada 10 se adjudican de manera directa, como puede observarse en el siguiente cuadro:

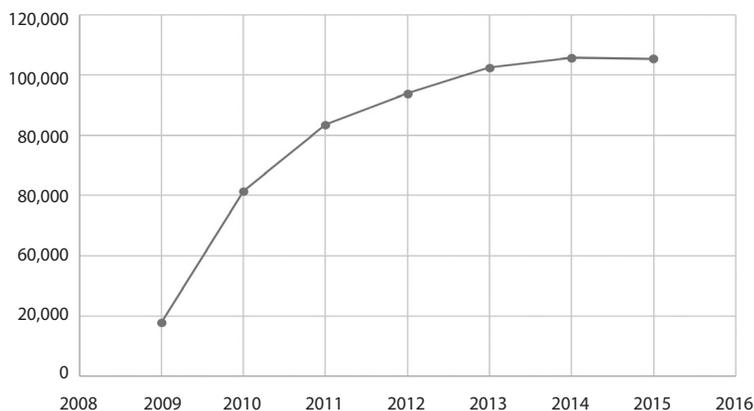
Cuadro 4. Distribución de procedimientos por tipo de adjudicación a MIPYMES (Porcentajes)

Año	Licitación pública	Invitación a tres personas	Adjudicación directa
2011	22	16	62
2012	21	16	63
2013	21	17	62
2014	21	17	62
2015	19	14	67

Fuente: Secretaría de la Función Pública (2016). CompraNet.

Lo anterior es reflejo de las barreras que enfrentan las MIPYMES para participar en procesos de licitación, ya que tienen que competir con empresas grandes y no tienen la capacidad de desarrollar cadenas productivas que les permitan tener mayor posibilidad de respuesta. Por ello su mayor participación en las compras públicas se da través de procesos de adjudicación directa.

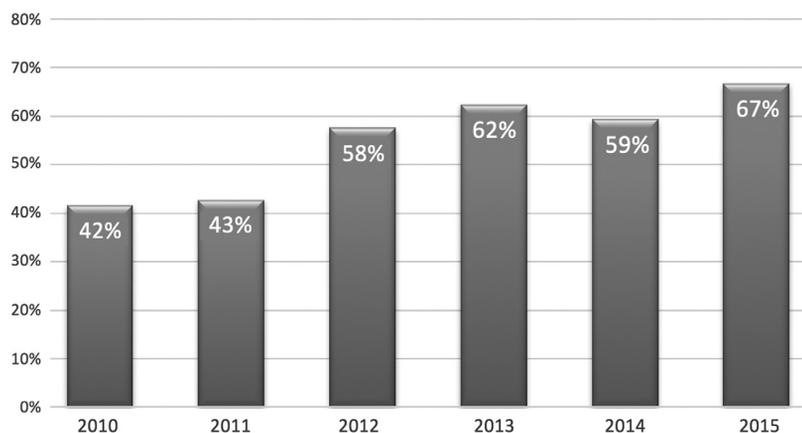
De este modo, incluyendo las tres modalidades señaladas, las compras a MIPYMES entre 2009 y 2015 suman un total de 570 millones de pesos, distribuidos de la forma siguiente:

Gráfica 3. Compras de gobierno a MIPYMES por año

Fuente: Unidad de Compras de Gobierno. Secretaría de Economía (2016).

Para 2016, se estableció como objetivo alcanzar un monto de 104,000 millones de pesos y se registraron adquisiciones por 110,000 millones, es decir, se superó en casi 6%.

Asimismo, es importante recordar que se estableció que las dependencias y entidades de la administración pública federal tienen como objetivo contratar con las MIPYMES el 35% de sus compras, meta que se ha cumplido desde 2010, como puede constatarse a continuación:

Gráfica 4. Porcentaje de compras a MIPYMES por año

Fuente: Unidad de Compras de Gobierno. Secretaría de Economía (2016).

Es importante señalar que si bien se han venido cumpliendo las metas establecidas, hay un grupo de dependencias que por el tamaño de su presupuesto acaparan las compras y terminan influyendo en los resultados finales.⁹ Por ejemplo, para 2016 se tuvo que 70 entidades no alcanzaron los montos que se les asignaron, en tanto que casi 140 cumplieron o rebasaron sus compromisos. Entre ellas se encuentran el IMSS y el ISSSTE, que superaron sus metas en 200% y 81% respectivamente, ayudando así al cumplimiento del monto global.

Otro aspecto que vale la pena mencionar es que no hay un procedimiento específico para determinar los montos asignados a cada instancia, por lo que se ha venido determinando de acuerdo con sus resultados previos. En esa medida, es necesario un mecanismo que permita establecer los parámetros tomando en cuenta variables como los ajustes presupuestales que se presentan cada año, además de que no hay ningún tipo de estímulo o sanción para las organizaciones que no llegan a sus metas. De esta manera podría incentivarse a las instituciones a eficientar el uso de sus presupuestos.

10. Conclusiones

De acuerdo con la información analizada en el texto, es evidente la importancia de las compras de gobierno y de las MIPYMES en la economía internacional. En el caso de México, si bien tienen un papel importante, su aportación está aún rezagada en comparación con el resto de los países de la OCDE.

Por otra parte, se cuenta con un marco legal establecido y lo importante es su cumplimiento, especialmente en materia de licitaciones. Esta opción tiene que ser más ágil y transparente, de tal forma que la mayor parte de las compras públicas se realicen por este medio, con un papel más activo de la COFECE, la Secretaría de la Función Pública y los testigos sociales.

En relación con este último tema, y a efecto de incrementar la participación de las MIPYMES, pueden establecerse esquemas como los de Chile y Brasil, en los cuales los ganadores de las licitaciones tienen que incorporar un porcentaje de su proveeduría proveniente de pequeñas y medianas empresas.

9 Los principales compradores son: Secretaría de Comunicaciones y Transporte (SCT); Petróleos Mexicanos (Pemex); Comisión Federal de Electricidad (CFE); el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS); Leche Industrializada Conasupo (LICONSA); Comisión Nacional del Agua (CONAGUA); Caminos y Puentes Federales (CAPUFE); Instituto de Servicios y Seguridad Social para Trabajadores del Estado (ISSSTE) y Distribuidora Conasupo (DICONSA).

Adicionalmente, en el marco de la renegociación del TLCAN, es importante que se conserve el tema de la reserva permanente, porque ha sido un factor que ha favorecido a la proveeduría nacional.

A manera de conclusión general, puede señalarse que hay elementos para que efectivamente las compras de gobierno tengan un mayor impacto en la economía en México, lo importante es identificar aquellos sectores que, por su relevancia, deben ser apoyados y hacia ellos dirigir las adquisiciones públicas, estableciendo metas coherentes para cada dependencia y algún tipo de sanción por no alcanzarlas. Con ello, se tendría repercusión en las cuatro aristas identificadas por Porter y se fortalecería el mercado interno y la competitividad del país en su conjunto.



El autor

Daniel Ordóñez Bustos es doctor en Economía, con experiencia laboral principalmente en el sector de las telecomunicaciones, donde ha participado tanto en el sector privado, como en dependencias gubernamentales. En materia de investigación ha escrito artículos y un par de textos, uno de los cuales resultó ganador de la 1ª Convocatoria Nacional NYCE. En el ámbito académico fue profesor de asignatura durante 14 años en el Departamento de Economía de la Universidad Iberoamericana y actualmente es profesor de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México.

daordone@gmail.com

Bibliografía

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE (2015a). *Government at a Glance 2015: Country factsheets*. Recuperado el 12 de julio de 2017 de: <http://www.oecd.org/gov/govataglance.htm>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE (2015b). *Recommendation of the Council on Public Procurement*. Recuperado el 28 de julio de 2017 de: <https://www.oecd.org/gov/ethics/OECD-Recommendation-on-Public-Procurement.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE (2016). *Metodología para la Evaluación de los Sistemas de Compras Públicas (MAPS)*. Recuperado el 2 de mayo de 2017 de: https://www.oecd.org/governance/ethics/ES_MAPS_Draft_consultation.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE (2017). *Panorama de las Administraciones Públicas. América Latina y el Caribe 2017. Ficha Factual. México*. Recuperado el 26 de mayo de 2017 de: <https://www.oecd.org/gov/alc-mexico.pdf>
- Portal Compras de Gobierno. Recuperado el 10 de abril de 2017 de: <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/compras-de-gobierno>
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Argentina: Javier Vergara Editor.
- Rozemberg, R. y Gayá, R. (2012). *La dimensión internacional de la contratación pública*. Washington, DC: Red Interamericana de Compras Gubernamentales. Recuperado de: <http://www19.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2013/12310.pdf>
- Secretaría de Economía (2017). *Quinto Informe de Labores 2016-2017*. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/253421/Informe_de_Labores_SE_2016-2017_web.pdf
- Sistema Económico y Latinoamericano del Caribe (2015). *Las compras públicas como herramienta de desarrollo en América Latina y el Caribe*. Caracas: autor. Reunión Regional sobre Sistemas de Compras Públicas en América Latina y el Caribe. Quito, Ecuador, 15 y 16 de julio de 2015 (SP/RRSSCPALC/DT N°2-15). Recuperado de: <http://www.sela.org/media/268508/las-compras-publicas-como-herramienta-de-desarrollo-en-alc.pdf>

La presencia de las mujeres en posiciones directivas

Miguel Ángel Axtle-Ortiz

Lorena Caro-Guzmán

Resumen

El grado de participación femenina en el mundo laboral y en posiciones directivas se ha incrementado gradualmente tanto en México como en diversos países; sin embargo, el estado ideal de una participación equivalente a la masculina es lejano aún. Este documento analiza los avances recientes de las mujeres en esta materia, considerando las variables determinantes comúnmente asociadas (como es el factor educativo y la personalidad femenina emocional) e identifica causas poco conocidas por su reciente evidencia (como es la violencia hacia las mujeres de mayor escolaridad y remuneración económica).

Palabras clave: mujeres, consejo directivo, gerencia, dirección.

Clasificación JEL: J16.

Abstract

Women participation in the business world, specifically in managerial positions, has gradually increased in Mexico and in other several countries; however, the ideal state of female participation equally to men's is still distant. This paper analyzes the recent advances of women in this area, considering the commonly associated determinants (such as educational level and emotional feminine personality) and it also identifies causes not yet broadly known because of their recent evidences (such as violence towards women of higher educational and economic degree).

Keywords: *women, management board, management, executives.*

JEL Classification: *J16.*

1. Introducción

Las diferencias entre las formas de actuar de hombres y mujeres se perciben en múltiples contextos y uno de ellos es el de la empresa. En la vida cotidiana es común escuchar comentarios sobre las capacidades sobresalientes en el género femenino para conectarse empáticamente con las emociones de sus familiares y colaboradores. Tales expresiones, aunque parecen ordinarias, advierten solo de algunas habilidades más desarrolladas por el género femenino, motivadas y producidas en principio por diferencias neurológicas (Huster, Westerhausen y Herrmann, 2011) y que brindan a las organizaciones múltiples ventajas y beneficios.

Mientras los varones son proclives a atender solo una actividad en cada momento, las mujeres cuentan con la habilidad de realizar múltiples tareas simultáneas. Ellas generalmente desarrollan el lenguaje a más temprana edad, ocupan más palabras y movimientos corporales en sus conversaciones (ademanes y gesticulaciones), lo que las habilita con mayor capacidad de comunicación. Tienden a ser conciliadoras y sutiles al imponerse. También pueden detectar ligeras variantes en las modulaciones, tonos de voz y expresiones faciales, advirtiendo cambios de humor o estados de ánimo, lo que les permite responder en concordancia con la situación emocional de su interlocutor.

En los últimos años, las organizaciones han buscado cada vez más desarrollar en sus gerentes y directores destrezas sociales (*softskills*), para que estén más orientados a las personas y con mayor inteligencia emocional (Goleman, 2006). Sin embargo a pesar de que las mujeres en general cuentan con estas habilidades más desarrolladas por naturaleza, su presencia en las posiciones directivas de las empresas continúa siendo reducida.

El objetivo de este documento, es analizar la situación reciente de la mujer en lo que se refiere a su ocupación de posiciones directivas en las organizaciones de la iniciativa privada y de los sectores gubernamentales, para lo que se tomó en cuenta la información disponible en diversas fuentes en el mundo y se buscó identificar o confirmar las principales variables determinantes de la situación prevalente.

2. Datos duros (marco teórico y desarrollo del trabajo).

Retraso cultural

Quizá se trate de una cuestión de tiempo y evolución de las sociedades. Solo con el propósito de ejemplificar mediante una semejanza, puede considerarse que, aunque la minoría afroamericana “obtuvo” en 1875 el derecho al voto en Estados Unidos de América (EU), no fue hasta 1965 que efectivamente lo adquirió y, sin embargo, en 2008 fue electo el primer presidente

afroamericano. Análogamente para la cuestión de género, en Estados Unidos no se permitió el *sufragio femenino total* hasta 1965 (aunque desde 1920 sí podían ejercer su derecho al voto únicamente las mujeres de piel blanca) y, en México, a partir de 1955. Así, podríamos continuar evaluando diversos aspectos en que las minorías adquieren y ejercen derechos humanos mucho tiempo después de que lo hicieran los varones blancos.

Comencemos por describir la situación vigente sobre la presencia femenina en posiciones directivas.

3. Participación de las mujeres en el consejo de administración

En 2011 se calculó que 14% de los puestos directivos en el mundo eran ocupados por mujeres; particularmente en Europa, su participación era de 12% en los consejos de administración y en Estados Unidos de América fue de 15.7%. Para 2015, en la Unión Europea el número de mujeres miembros del consejo se incrementó a 17%, mientras que en Estados Unidos la cifra llegó a 19%; en cambio, en otros países como Japón apenas llegaba a 1% (Buechel, 2015); es así que con el pasar del tiempo aún se observan grandes disparidades entre países y regiones.

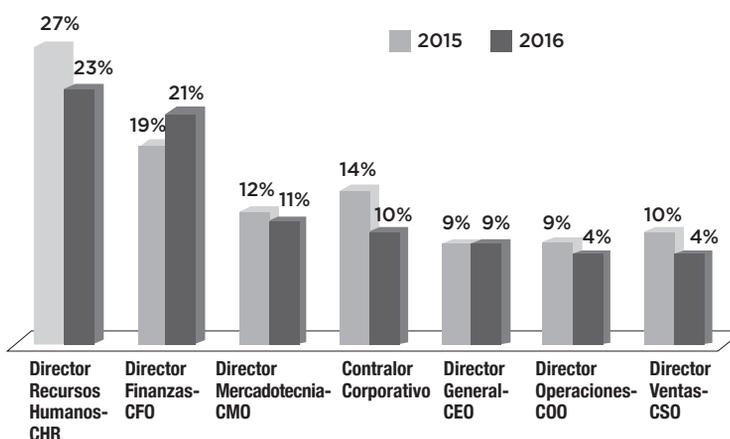
Las mujeres en posiciones directivas

De acuerdo con los estudios globales sobre las mujeres en los negocios, elaborados anualmente por la consultora Grant Thornton,¹ en 2004, 19% de los puestos del comité ejecutivo en el mundo fueron ocupados por mujeres —a partir de ese momento empezaron a tomar la medición—, en 2015 representaron 22%, llegando hasta 24% en 2016. A la fecha, se ha presentado 3% de crecimiento de participación femenina en los cinco años recientes, lo que significa que, a este ritmo, será hasta 2060 cuando se logre la igualdad de género en ese terreno (Grant Thornton, 2016); y no será así para todas las regiones, pues mientras en algunos casos se observa un pequeño y lento crecimiento, en otros se presenta un franco retroceso.

De forma complementaria, esta empresa consultora ha encontrado que en el mundo la proporción de negocios sin ninguna mujer directiva se ha mantenido estático en los últimos cinco años, sosteniéndose en 33%, lo que sencillamente indica que en la tercera parte de las organizaciones no se cuenta con la opinión de una mujer en la toma de decisiones y en la generación de crecimiento (Grant Thornton, 2015). (Véase Gráfica 1).

1 A través de su informe anual “International Business Report”, que en 2016 se llevó a cabo con 5,500 entrevistas en 36 países y, en 2015, con 5,404 entrevistas en 35 países.

Gráfica 1. Posiciones ejecutivas ocupadas por mujeres



Fuente: Elaboración propia con datos de Grant Thornton International Business Report (2015, 2016).

En cambio hay regiones que sobresalen positivamente. Así, se aprecia que para 2016 Europa del Este² se mantiene arriba en los *rankings* con 35% de los puestos ejecutivos *senior* ocupados por mujeres y solo 16% de los negocios sin mujeres en posiciones semejantes (este número se logra en su gran mayoría gracias a la situación en Rusia, donde 45% de los altos puestos ejecutivos están ocupados por mujeres). A continuación se encuentra la región asiática emergente,³ donde 34% de los puestos ejecutivos los ocupan mujeres y solo en 22% de los negocios no hay mujeres en posiciones directivas *senior*.

El resultado para Estados Unidos y Canadá en 2015 y 2016 presenta pocos cambios, aun observando el comportamiento desde los últimos 10 años: de 2015 a 2016, el porcentaje de los altos puestos ejecutivos ocupados por mujeres aumentó de 21% a 23%, y las empresas carentes de participación femenina en la alta dirección aumentó de 22% a 31% (mejorando nuevamente, tras haber disminuido a 30% en 2012). Desde que empezó a monitorearse a estos países, Canadá ha superado consistentemente a EU en sus cifras.

En lo que se refiere a Latinoamérica, y a pesar de que ya algunos de los países de la región se jactan de tener mujeres presidentas, la penetración de las mujeres en puestos directivos se encuentra rezagada, casi en retroceso. La zona en su conjunto muestra solo 18% de roles ejecutivos a cargo de mujeres y más de la mitad de los negocios sin mujer alguna en la gerencia

2 Se considera Rusia, Estonia, Letonia, Lituania, Turquía y Polonia.

3 Incluye Filipinas, Tailandia, Indonesia y China.

ejecutiva (52%)⁴ —esta situación solo se ve “superada” por países como Alemania (15% / 60%) y Japón (7% / 73%), que continúan languideciendo en los últimos lugares de los *rankings* a pesar de ser países “desarrollados”— y lamentablemente el retroceso es contrario a los esfuerzos realizados para lograr la igualdad.

Si bien Argentina (18% vs. 16% del año anterior) y Brasil (19% vs. 15% del año anterior) vieron un pequeño incremento entre 2015 y 2016, ambos han disminuido en los últimos cinco años. Latinoamérica ha pasado de tener 28% de roles ejecutivos a cargo de mujeres en 2004, hasta 18% en 2016, y ha ido desde 34% de empresas sin participación femenina en su dirección, hasta 52% en el mismo periodo.

Y, por último, la región con los índices más bajos es la que llaman asiática desarrollada,⁵ donde en 2016 el número de mujeres en puestos directivos representó solo 13% (constante desde 2004) y el número de empresas sin representación femenina en los puestos directivos es de 57% en 2016 (en declive desde el 53% reportado el año anterior).

Los porcentajes antes mencionados se ven impactados por Japón, país en el último lugar de las clasificaciones, cuyos datos hacen bajar el promedio regional.

Los puestos en los que ellas se desempeñan

Si bien los datos anteriores muestran un ligero avance de promedio general, las mujeres tienden a ubicarse en puestos gerenciales de apoyo y no liderando a los equipos directivos. Igual que en 2015, el estudio de Grant Thornton en 2016 encontró que la mayoría de las mujeres en posiciones ejecutivas de alto nivel son directoras de recursos humanos (23%), directoras de finanzas-CFO⁶ (21%) y, en tercer lugar, directoras de mercadotecnia-CMO⁷ (11%). En dos años la representación no tuvo cambio alguno, y solo 9% de las direcciones generales-CEO⁸ las ocupan mujeres (Grant Thornton, 2015 y 2016).

En el informe de 2016, la región asiática tuvo un desempeño superior al promedio, con 22% de las mujeres directivas con un puesto de director general o CEO, mientras que en Europa del Este, 10% son CEOs pero 48% son

4 México reportó 18% de mujeres en puestos ejecutivos y no se tiene un dato comparativo del año anterior generado por esta encuesta.

5 Incluye a Japón, Nueva Zelanda, Australia, Singapur.

6 Proveniente del inglés *chief financial officer*.

7 Proveniente del inglés *chief marketing officer*.

8 Proveniente del inglés *chief executive officer*.

CFOs. Por otra parte, en el G7 solo 7% de las mujeres directivas son CEOs, a diferencia de 20% en puestos como directoras de recursos humanos; 12%, que son CMOs, y 11% que son CFOs.

Estados Unidos marcó un hito en 2016, al alcanzar la mayor cifra de mujeres CEO en su historia, con 27 en la lista de empresas S&P 500 (5.4%). De acuerdo con S&P *Global Market Intelligence* es también un alza de 22% respecto al año anterior, cuando solo 22 mujeres dirigían empresas S&P 500 (Long, 2016).

Para el contexto de las empresas en México en 2006, de las 500 empresas más grandes solo 6 estaban dirigidas por mujeres; cinco años más tarde la cifra se había triplicado llegando a 18 (Moctezuma, 2011) y, para 2015, el número de mujeres CEOs en ese tipo de organizaciones llegó a 40 (8%) de acuerdo con investigaciones realizadas por la socióloga Gina Zabludovsky (2016), especialista en temas de género.

En 2016, en México, 84% de los puestos en los consejos de dirección fue ocupado por hombres y 16% por mujeres, según el informe *Mujeres en el Consejo de Administración* de la consultora Deloitte (2017). Esta cifra difiere de lo reportado por María del Carmen Bernal, directora del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD),⁹ quien también en 2016 informó que, de acuerdo con sus estudios, solo 4% de las mujeres que ocupaban cargos directivos en México ostentaban un puesto de directora general-CEO. Si bien según datos reunidos por el CIMAD, 18 % se desempeña como directora financiera, 14% es controladora corporativa, y las mujeres en el área de la dirección de mercadotecnia equivalen a 12% (Vargas, 2016). Los datos sobre las mujeres CEO pueden diferir al compararse con los de Zabludovsky esencialmente por la población de empresas estudiadas: las 500 empresas más grandes observadas por Zabludovsky suelen ser multinacionales con iniciativas de género, mientras que los datos de Bernal pueden considerar empresas nacionales y extranjeras de todos tamaños.

¿En qué industrias trabajan?

Siguiendo con los hallazgos del informe de Grant Thornton de 2015,

la proporción de puestos de responsabilidad ocupados por mujeres varía enormemente según la industria. Las mujeres tienden a estar sobrerrepresentadas en las industrias de servicios como la educación, la salud y la hospitalidad, mientras que los equipos de liderazgo de las industrias más tradicionales,

9 De la escuela mexicana de negocios IPADE.

como la manufactura, el transporte, la construcción y bienes raíces, la explotación de minas y canteras, están abrumadoramente formados por hombres” (Grant Thornton, 2015, p. 8).

De acuerdo con la consultora, las mujeres tienden a dirigir negocios de educación, salud y servicios sociales (41%) y advierten que, aunque su encuesta solo cubre a empresas privadas, tales industrias están estrechamente vinculadas con el sector público, que ha sido pionero en la adopción de prácticas flexibles de empleo y procesos de selección que crean un “campo de juego equitativo”. Cerca de la mitad de los líderes de negocios de educación y servicios sociales en la región Asia-Pacífico son mujeres (48%). En Europa, más de la mitad de los altos ejecutivos en esas áreas son mujeres (53%).

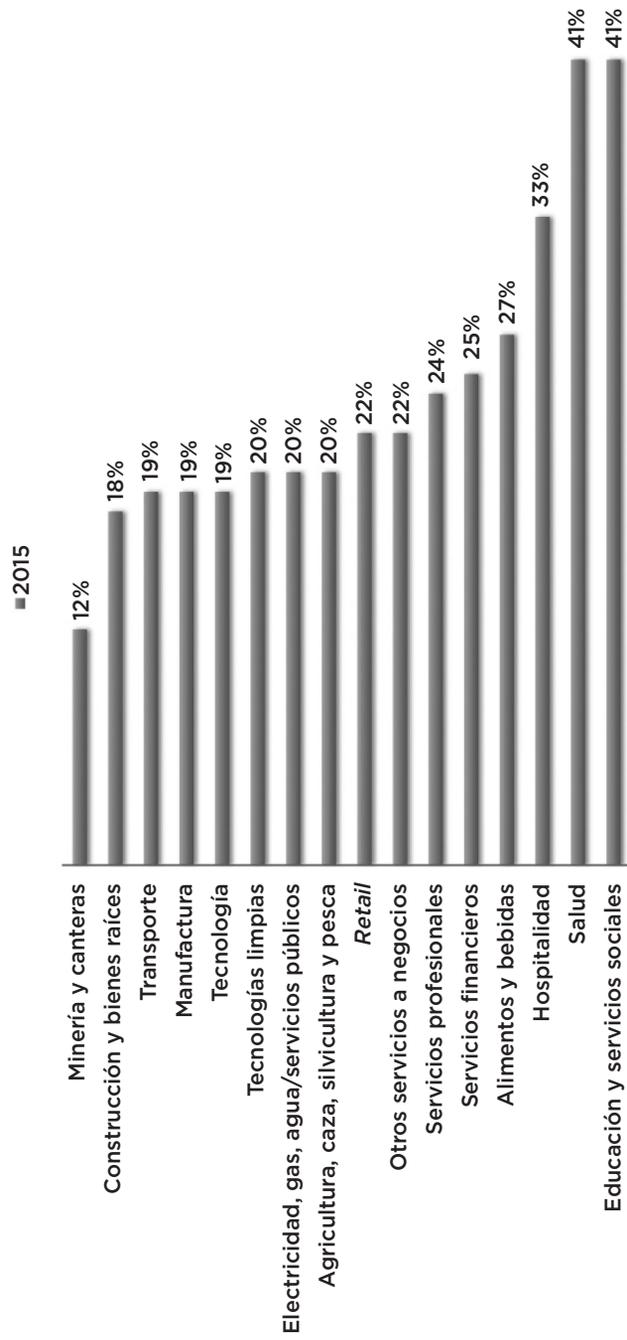
También las industrias de hospitalidad (33%) y de comida y bebidas alcohólicas (27%) se ubican por encima del promedio mundial, tal vez conscientes de la necesidad de atraer a las mujeres, que toman la mayor parte de las decisiones de compra del día a día en un hogar típico. Para el sector de la hospitalidad, esta cifra se eleva a 39% en América del Norte y 37% en Europa; para alimentos y bebidas llega a 45% en Europa del Este.

Por otra parte está el grupo de industrias que tienden a involucrar a hombres que venden a otros hombres. La minería y la extracción de canteras (12%) es el principal ejemplo, pero la construcción y los bienes raíces (18%), la manufactura y el transporte (ambos 19%), también se sitúan por debajo del promedio mundial. Europa Oriental tiene una proporción mucho mayor de mujeres en liderazgo en construcción y bienes raíces (30%), pero en el sector manufacturero la presencia femenina es baja en todos los territorios observados, desde Europa y Asia-Pacífico (ambos 18%) hasta América del Norte (20%).

Industrias como la tecnología (19%) y la tecnología “limpia”¹⁰ (20%) presentan ligeras anomalías, puesto que son sectores que se asocian con jóvenes y gente dinámica, donde podría esperarse que las barreras tradicionales para el avance femenino fueran más bajas. Pero es notorio que la proporción de altos puestos de trabajo en tecnología asignados a mujeres son solo de 15% en Europa, aumentando ligeramente a 17% en Asia-Pacífico y 20% en Norteamérica. Esto lo explican con la gran subrepresentación de las mujeres en cursos de ciencias computacionales: se reporta que de 2000 a 2011, la proporción de estudiantes de pregrado en Estados Unidos cayó de 28% a 18% (Yee, 2015), lo cual si bien no es un indicador mundial, puede dar una idea de cierta tendencia (véase Gráfica 2).

10 Más conocida por el término en inglés *cleantech*, para referirse al término *clean technology*.

Gráfica 2. Proporción de mujeres que ocupan altos puestos ejecutivos, por industria



Fuente: Elaboración propia con datos de Grant Thornton International Business Report (2015).

4. Reducción de la brecha educativa entre géneros

Para Hanna Rosin (2012), desde 2009 fue más claro que un número creciente de universidades privadas estadounidenses a lo largo del país¹¹ empezaron a prevenir a las chicas para no solicitar su admisión a la institución, dado que se daba preferencia a los hombres para su ingreso (con objeto de mantener el equilibrio de género). Esto debido a un interés de mantener la matrícula equilibrada entre hombres y mujeres, ya que en numerosas universidades estadounidenses se han encontrado poblaciones que son de hasta 70% mujeres. Las universidades públicas, a las que se permite hacer distinción de género en las decisiones de admisión, en ese año estaban llegando a una población de mujeres equivalente a 60%.

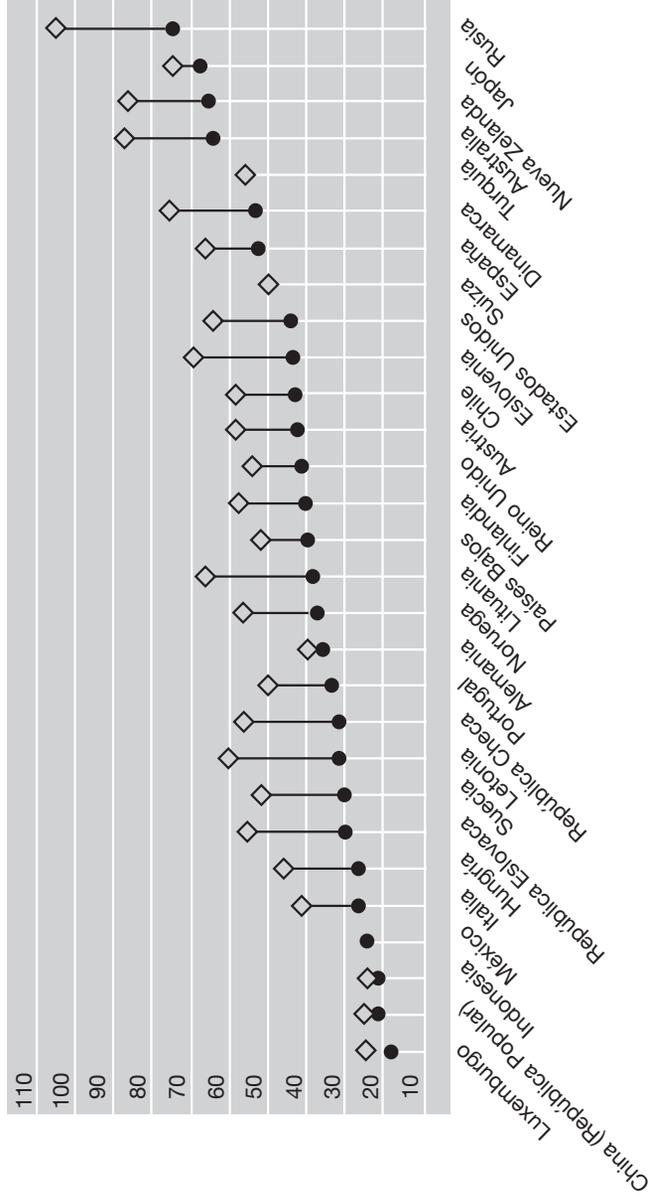
Rosin escribió que la predominancia femenina en los campus universitarios es posiblemente el cambio más extraño y profundo del siglo, y aún más porque se está desarrollando de forma similar en casi todo el mundo.

En Estados Unidos, las mujeres logran el 60% de todos los títulos de licenciatura, el 60% de grados de maestría, la mitad de los títulos de Derecho y Medicina, y aproximadamente el 44% de todos los grados en Negocios. En 2009, por primera vez las mujeres obtuvieron más doctorados que los hombres.

Esta brecha educativa (ahora invertida en favor de la mujer) está creciendo en cada vez más países del mundo. Cada año, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, OCDE, publica datos sobre las tasas de graduados en 34 democracias industriales, donde para la más reciente medición obtenida en 2014, en 27 de esos países las mujeres tuvieron más grados académicos que los hombres (OCDE, 2016b). Véase la Gráfica 3. Los países con las mayores diferencias a favor de las mujeres son Rusia (30.2 puntos), Lituania (27.6 puntos), Letonia (28.3 puntos) y la República Eslovaca (25.4 puntos). Cabe mencionar que hace menos de cinco años, la mayor ventaja se presentaba en los países europeos. De acuerdo con los recientes informes de la UNESCO, en muchos países son los niños varones quienes abandonan antes sus estudios y tienen un menor rendimiento debido a las presiones que reciben para ganar dinero o porque lo aprendido no se considera pertinente (UNESCO, 2016a).

11 Entre ellas, la Universidad de California, Vassar, Universidad de Richmond.

Gráfica 3. Tasa de graduados. Comparación de educación terciaria entre hombres y mujeres, en porcentajes, 2014.



● Educación terciaria, hombres ◆ Educación terciaria, mujeres

Fuente: Education at a glance: Graduation and Entry Rates (OCDE, 2016a).

Complementariamente, el informe “Panorama de la Educación 2016” de la OCDE recuerda que ha documentado de forma continua durante años la existencia de este cambio en la brecha de géneros en la educación superior —hoy son más las mujeres que los hombres egresados de esta—. Aun así, indica que las mujeres siguen teniendo menos probabilidades de ingresar y graduarse de grados más avanzados de educación superior, tales como doctorados o programas equivalentes.

“Así, la brecha de género en la educación también se refleja en el campo de estudio de los estudiantes. Las mujeres continúan estando insuficientemente representadas en ciertas áreas, como las ciencias y la ingeniería, y demasiado representadas en otras, como la educación y la salud. En 2014, en promedio, el triple de hombres en comparación con las mujeres obtuvieron el título de ingenieros, y el cuádruple de mujeres en comparación con los hombres lo obtuvieron en el ámbito de la educación” (OCDE, 2016a).

Lo mismo sucede en los países menos prósperos, de acuerdo con un informe de Altbach, P., Reisberg, L. y Rumbley L. (2009) preparado para la UNESCO, en Latinoamérica, el Caribe, Asia Central y los estados árabes —en varias regiones exceptuando África— las mujeres superan en número a los hombres en las universidades. Sorpresivamente, en países como Baréin, Catar o Guyana, por ejemplo, el 70% de los graduados universitarios son mujeres y en Arabia Saudita, para 2006 ya más de la mitad de los posgraduados y doctorados eran mujeres.

La tendencia se sostiene hasta 2014 a decir de los más recientes informes de la UNESCO:

En todo el mundo había más mujeres inscritas que hombres en niveles de educación superior. El índice medio de paridad de género era de 1.11, mientras que en 2000 hombres y mujeres estaban a la par. ... En la mayoría de los países, la disparidad hacia los hombres empeora entre el ingreso y la finalización de la enseñanza terciaria. Por ejemplo, en 2014, en Costa Rica, 80 hombres se matricularon, pero solo 55 finalizaron sus estudios, por cada 100 mujeres que lo hicieron. En los países del Caribe, incluida Aruba, y en África del Norte y Asia Occidental, incluido Kuwait, se diploman tres veces más mujeres que hombres en la enseñanza superior (UNESCO, 2016a).

Los datos de la OCDE y los informes locales nos indican que en México la representación proporcional de la mujer en las universidades sigue en aumento (50% de estudiantes de licenciatura y 51% de posgrado son mujeres) y, al igual que en otras latitudes, en nuestro país también ellas presentan una eficiencia terminal superior a la de los varones (Zabludovsky, 2016; OCDE, 2016B).

No obstante los importantes avances encaminados a lograr la paridad de género en la educación, esto no se traduce necesariamente en igualdad

de género en la actividad económica ni en mejora de las oportunidades de empleo, mucho menos en el acceso a puestos de alta dirección. La discriminación endémica de género en el mercado laboral afecta notablemente la participación de las mujeres en la obtención de empleos formales e informales. En muchos contextos, las mujeres desempeñan su trabajo en la economía informal de manera desproporcionada (la cual está en gran medida fuera de la reglamentación laboral y del pago de impuestos, sin seguridad en el puesto de trabajo ni protección social para sus familias, o con remuneración por abajo del índice de pobreza), en aquellos países en que la economía informal tiene un gran peso, como es el caso de México. El trabajo informal alcanza sus valores máximos entre los hombres de los países de Europa del Este y Asia Central, pero incluso es superior entre las mujeres de América Latina y el Caribe y en el África subsahariana (UNESCO, 2016a). Las mujeres suelen estar también ampliamente representadas en los empleos vulnerables, en trabajos aislados o con uno o más socios, pequeños negocios familiares, o en trabajos domésticos no remunerados. ONU Mujeres (2015a) aprecia que algunos países han avanzado rápidamente en materia de logros educativos en lo que respecta a la participación de la mujer, pero ellas no han experimentado paralelamente aumentos similares en las cifras de empleo decente; antes bien, en algunos casos la participación de las mujeres en el mundo laboral se ha estancado o ha disminuido; tal es el caso de Sri Lanka, cuyos importantes avances en la matrícula y finalización de estudios por parte del género femenino no se han visto acompañados de ventajas para la fuerza laboral (Gunewardena, 2015). En América Latina y el Caribe, la mejora de la educación de las niñas en todos los grados ha sido un factor decisivo en la creciente participación de las mujeres en el mercado de trabajo, pero en el Cercano Oriente y África del Norte solo la educación terciaria ha tenido un efecto significativo en el incremento del empleo (OIT, 2012). Análogamente, en los países asiáticos de ingresos altos, como Japón y la República de Corea, la participación femenina en el mundo laboral ha sido muy limitada, pese a los elevados grados de educación (Kinoshita y Guo, 2015). Ya se ha expuesto anteriormente que Japón ocupa el último lugar en participación femenina en la alta gerencia y dirección.

El análisis de los datos del programa STEP¹² del Banco Mundial, mostró que las diferencias de género en los logros educativos no explicaban las diferencias de género en el empleo informal en los países considerados, pues intervenían otros factores, como la discriminación y las normas culturales, que contribuían a que las mujeres no tuvieran condiciones equitativas de acceso

12 STEP proviene del programa del Banco Mundial “Competencias para el Empleo y la Productividad”, por sus siglas en inglés.

a trabajos estables y decentes (Chua, 2016). Los estudios sugieren que el empoderamiento de las mujeres necesita que se sintonicen las reformas educativas con un mayor acceso al empleo del sector público, así como con una legislación que garantice que los empresarios privados proporcionan empleo decente (Darkwah, 2010).

¿Una cuestión de elección?

Para Susan Clancy (2007), la baja presencia de mujeres en puestos de alta dirección puede ser una cuestión de elección, pues encontrarse en estos cargos exige un alto compromiso con la empresa y disminuir el tiempo que se dedica a la familia y a la vida personal, a lo cual muchas mujeres no están dispuestas.

Hace referencia a un estudio (Hirshman, 2006) en el que mujeres ejecutivas indicaron que optaron por salirse del mundo laboral para dedicar más tiempo a su familia, porque sus trabajos no eran satisfactorios ni significativos, o porque tenían que cuidar a sus padres de edad avanzada.

En el mismo texto, Clancy escribe que, si bien el trabajo es importante para muchas mujeres, la verdad es que otras cosas lo son también: la familia, los amigos, la vida fuera de las compañías y las organizaciones para las cuales se trabaja. Si se le pregunta, después de estudiar el tema durante 10 años, cuál es la verdadera razón por la que las mujeres no triunfan como los hombres es que, para ellas, el éxito en la vida es mucho más que abrirse camino a través de una barrera invisible. Las mujeres necesitan dejar de pensar en términos de lo que las detiene y dedicar más tiempo a pensar en aquello que quieren y en las elecciones que hacen. Simplemente no pueden hacerlo todo. Es casi imposible ser madre, hija, esposa, amiga, estar sana, ser atractiva y una mandamás en el trabajo. “Algo tiene que ceder. Para muchas mujeres, no se trata de su vida personal o de sus familias. Debemos ver esto no como un sacrificio, sino —a manera de empoderamiento— como una elección” (Clancy, 2007, p. 7).

En esta cuestión es pertinente cuestionar si la inclinación hacia la familia y los hijos es exclusiva del género femenino.

Las diferencias de personalidad¹³

Los investigadores de la personalidad Costa, McCrae y Terracciano publicaron en 2001 uno de los estudios más influyentes en el tema, en el que

13 Con información del análisis realizado por el doctor Christian Jarret (2016) y publicado en BBC.com

más de 23,000 hombres y mujeres de 26 culturas participaron respondiendo cuestionarios de personalidad. En diversas culturas, incluyendo Hong Kong, Estados Unidos, India y Rusia, las mujeres se calificaron a sí mismas de manera sistemática como más cálidas, amigables y más ansiosas y sensibles a sus sentimientos, a diferencia de los hombres. Ellos, por otra parte, constantemente se calificaron como más asertivos y abiertos a nuevas ideas. En la jerga de la psicología de la personalidad, las mujeres calificaron más alto en promedio en agradabilidad y neuroticismo, y en una faceta de la apertura a la experiencia, mientras que los hombres tuvieron puntuaciones más elevadas en las facetas de la extroversión y en una faceta diferente de apertura a la experiencia.

En 2008 se obtuvieron resultados similares, cuando un equipo de investigación independiente aplicó cuestionarios de personalidad a más de 17,000 personas de 55 culturas (Schmitt, Realo, Voracek y Allik, 2008). Una vez más, las mujeres se calificaron a sí mismas con puntajes más altos en agradabilidad y neuroticismo, y esta vez también en conciencia, calidez y en cuanto a gregarismo en la extroversión.

Una crítica obvia era que los participantes califican su propia personalidad. Tal vez las mujeres y los hombres difieren simplemente porque se describían a sí mismos en la forma en que sus sociedades esperan que sean. Sin embargo, esto parece poco probable debido a que otro estudio, dirigido por McCrae y sus colaboradores, encontró resultados muy similares entre 12,000 personas de 55 culturas diversas, a pesar de que se les pidió que calificaran la personalidad de un hombre o una mujer que conocían bien, en lugar de su propia personalidad (McCrae y Terracciano, 2005).

Los resultados anteriores les parecen lógicos a los psicólogos evolucionistas que afirman que nuestros rasgos psicológicos hoy día son el reflejo del efecto de las demandas de supervivencia sufridas por nuestros antepasados lejanos, las cuales fueron diferentes para hombres y mujeres. Por ejemplo, las personalidades favorables para la crianza que poseen las mujeres, habrían tenido más probabilidades de tener éxito en el cuidado de los hijos, mientras que los hombres, cuyas personalidades son más audaces, habrían tenido más éxito en la competencia por las parejas o el alimento. Con el tiempo estos rasgos se han pasado a las generaciones sucesivas.

Normas socioculturales

Es evidente entonces que las distintas formas de participación de las mujeres en el mercado de trabajo están determinadas no solo por sus logros educativos sino también por otros factores que van desde la personalidad, la cultura o el entorno social y los roles sociales que se esperan de ellas e,

inclusive, los niveles salariales a los que logran tener acceso: tipos de puestos de trabajo disponibles, acceso a los recursos y sesgos en los mercados y las instituciones (OIT, 2016; Banco Mundial, 2011). Con una formación universitaria semejante o superior a la de los varones, son la discriminación y las normas culturales las que dificultan que las mujeres altamente calificadas accedan a empleos mejor remunerados y puestos de mayor responsabilidad (Banco Mundial, 2011). En las instituciones, las mujeres encuentran dificultades y chocan contra el conocido “techo de cristal” cuando se plantean alcanzar puestos de rango superior. Se expuso antes el reducido porcentaje de mujeres que ocupan puestos de dirección en las instituciones económicas clave. Existen además diferencias salariales sustanciales entre mujeres y hombres que realizan el mismo trabajo en prácticamente todos los puestos de trabajo (ONU Mujeres, 2015a). Como pudo apreciarse, en la actualidad la tasa de finalización de la enseñanza superior de las mujeres es mayor que en los hombres en muchos países de la OCDE, pero la diferencia salarial por cuestión de género a favor de los hombres sigue siendo importante en una gran cantidad de países miembros (OCDE, 2016c; UNESCO, 2016a).

Otro aspecto sociocultural que ejerce influencia se refiere a las responsabilidades parentales y el trabajo doméstico. En 2013, en 78 de 167 países había algún tipo de permiso en relación con los hijos que se otorgaba a los padres con empleo remunerado, pero la cantidad recibida durante el permiso por paternidad, cuando la hay, suele ser baja (OIT, 2014). Los estudios realizados en países como Brasil, el Reino Unido y Sudáfrica muestran que un alto número de hombres se resisten a solicitar el permiso de paternidad cuando éste supone una pérdida de ingresos o por miedo a que perjudique sus carreras (Levtov, Van der Gaag, Greene, Kaufman y Barker, 2015; Williams, 2013).

Los subsidios por paternidad poco elevados y poco utilizados también pueden asociarse a los persistentes estereotipos según los cuales las mujeres se ocupan del cuidado de los demás y los hombres traen el pan a casa.

El reparto de las responsabilidades parentales puede poner en entredicho la división por razón de género en lo referente al cuidado de los hijos: empoderar a las mujeres desde el punto de vista económico e incrementar la igualdad de género en el mundo laboral, siempre que se facilite a las madres que se incorporen, o reincorporen, al mercado de trabajo remunerado o que completen su escolarización (Ferrant, Pesando y Nowacka, 2014; Morrell, Bhana y Shefer, 2012; ONU Mujeres, 2008, citados en UNESCO, 2016a: 36).

Por otra parte, en el mundo, las mujeres y las niñas siguen haciendo más trabajo no remunerado y de cuidado y atención a los demás. Los patrones de

género en lo relativo al trabajo doméstico y de cuidado y atención a los demás, en ambos casos no remunerado, están muy enraizados y parecen poco afectados por el aumento de los grados de educación de las mujeres. Hay quienes consideran que este desequilibrio es una causa de la desigualdad de las mujeres y del inequitativo acceso de éstas a la educación, al mundo laboral y a los servicios públicos (Razavi, 2016). En muchos países, incluidos Italia, Japón, México y Pakistán, las mujeres realizan por lo menos dos veces más trabajo no remunerado que los hombres y trabajan durante más horas que éstos en casi todos los países, si se tiene en cuenta tanto el trabajo remunerado como el no remunerado (ONU Mujeres, 2015a).

Segregación laboral

Anteriormente se expusieron los grados de participación femenina en las distintas industrias según el informe de la consultora Grant Thornton, datos que coinciden con los análisis de las tendencias profesionales y educativas proporcionados por la UNESCO. Éstos muestran que las mujeres y los hombres siguen concentrándose en distintos sectores del mercado laboral, como por ejemplo, la educación en el caso de las mujeres, y las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el de los hombres, a menudo con distintas condiciones laborales y diferentes grados salariales y de seguridad.

La segregación laboral se relaciona con la experiencia educativa básica y la elección de carreras de grado superior, que siguen marcadas por diferencias de género profundas. En los países de la OCDE solo 14% de las mujeres jóvenes que se matricularon en la enseñanza superior por primera vez en 2012 eligieron carreras científicas, frente a 39% de hombres jóvenes. Es mucho menos probable que las chicas se planteen ingresar en carreras relacionadas con la informática, la física o las ingenierías, que son sectores decisivos en la economía del conocimiento (OCDE, 2015). En Estados Unidos, en 1983-1984, 37% de los licenciados en informática eran mujeres, pero en 2010-2011 el porcentaje había bajado hasta 18% (US Department of Education, 2012). Para los países de los que se dispone de datos sobre la elección de estudios de grado superior, la participación promedio de las mujeres en la enseñanza terciaria sobre temas educativos superaba el 68%, pero era solo de 25% en ingenierías, producción y construcción.

Esta disparidad limita el acceso de las mujeres a profesiones clave. También reduce la masa potencial de capacidad para generar innovaciones verdes sostenibles (UNESCO, 2016b). Los estereotipos en los roles de género y las expectativas tanto en la escuela como en casa explican esta segregación educativa y laboral. Los procesos de socialización, en los que se incluyen un asesoramiento educativo insuficiente, la ausencia de modelos de rol, las

actitudes familiares negativas, una mala percepción de las capacidades matemáticas y el miedo a encontrarse en minoría, pueden influir en la predisposición de las chicas a optar por disciplinas específicas (UNESCO, 2016a).

Uno de los muchos factores determinantes para lograr acceder a posiciones directivas en las organizaciones podría ser la elección de carrera, ya que en los puestos de dirección general, la mayoría de las veces se encuentran personas provenientes de áreas como producción, ventas y finanzas. Las ejecutivas se concentran más en las direcciones de recursos humanos, comunicaciones y mercadotecnia, donde las mujeres que ocupan puestos directivos representan casi 30%. Pero no solo es eso: la diferencia salarial en contra de las mujeres también puede influir en la selección o decisión de abandono o cambio de carrera.

El estudio publicado por el Centro de Educación y Fuerza Laboral de la Universidad de Georgetown “The College Payoff...” (La recompensa universitaria) (Carnevale, Rose y Cheah, 2011), da inicio con la siguiente introducción: “Un título universitario tiene recompensas, pero ¿apenas cuánto?”. En EU la educación universitaria permite un incremento salarial de 84% en promedio por encima de quienes solo cuentan con el bachillerato, pero se observa que las mujeres con grado de licenciatura que trabajan tiempo completo continúan ganando 25% menos que los hombres con similar grado de educación. Las mujeres con licenciatura perciben casi lo mismo que los hombres que no la estudiaron y deben contar con un doctorado para obtener una compensación salarial similar a los hombres que cuentan solo con licenciatura.

Al analizar a las minorías, también se encontró que las personas de origen latino y los afroamericanos con maestría ganan menos que los caucásicos solo con licenciatura, y que la remuneración también se ve afectada por el área de especialidad. Las carreras financieras obtienen 20% más de ingresos que las contables o de auditoría, y quienes cursan estudios en áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, ganan en promedio más que otras áreas.

No obstante, a pesar de la diferencia salarial y de que las mujeres se dan cuenta de que tener estudios universitarios no les garantiza el pase directo a la cima, para las sociedades modernas este camino no tiene vuelta atrás.

En nuestros tiempos la “repentina” aparición de un gran número de mujeres bien educadas y bien calificadas, ansiosas por integrarse a la fuerza laboral, está generando enorme presión en las clases dominantes. En los países asiáticos, las mujeres que han pasado por años de exámenes extenuantes y han ganado los más altos puestos en universidades locales y extranjeras ya no se conforman con aspirar a la gerencia media. En Brasil, 80% de mujeres con grados universitarios afirman que ellas aspiran a “los más altos puestos”, y cerca de 60% se describe a sí mismas como “muy ambiciosas” [...]

En países islámicos, esta nueva fuerza de mujeres educadas encuentran tan pocas oportunidades al obtener sus grados académicos, que encauzan su frustración en protestas. Expertos de Medio Oriente sospechan que dichas mujeres ayudaron a avivar la así llamada Primavera Árabe. En muchos países conservadores las mujeres están retrasando el matrimonio porque ya no están contentas con guardar sus títulos en un cajón y regresar a los viejos roles tradicionales. Entre los economistas se empieza a llegar al consenso de que, a menos que estas economías empiecen a tomar ventaja de los talentos y capacitación de todos sus ciudadanos, su progreso se detendrá (Rosin, 2012, p. 151).

Participación en política y gobierno

La presencia adecuada y equitativa de mujeres y hombres en las esferas de liderazgo y toma de decisiones relativas a la definición de políticas y procesos a escala mundial, nacional y local, contribuye considerablemente a fomentar la igualdad de género en la sociedad. Resulta esencial en sí misma para lograr la paridad de género en términos de igualdad de oportunidades, como se señala explícitamente en la meta 5.5 del ODS 5 sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. También genera una mayor comprensión de las distintas necesidades y situaciones de hombres y mujeres y, por tanto, puede dar lugar más fácilmente a los cambios que se necesitan en esas necesidades (Brody, 2009; O'Neill y Domingo, 2016).

Desafortunadamente, es notoria la desigualdad de género en los gobiernos, lo que refleja y refuerza las normas existentes sobre participación de la mujer en la vida política y económica de los países. La limitada participación de las mujeres en las estructuras de gobierno, en las que se deciden cuestiones políticas esenciales y la distribución de los recursos, suele tener efectos negativos sobre las oportunidades de las mujeres en los ámbitos político, económico y social.

Los informes de ONU Mujeres confirman que en la mayoría de los países los hombres siguen controlando las posiciones de liderazgo y de toma de decisiones en la vida política, económica y pública. Solo 20% de los miembros de órganos legislativos, ya sean unicamerales o no, 19% de los jefes de Estado o de gobierno y 18% de los ministros son mujeres. De los 43 países en los que se dispone de datos, en todos ellos las mujeres ocupan menos de 25% de los puestos de las juntas directivas de empresas privadas, con excepción de Finlandia, Noruega y Suecia. El porcentaje se sitúa por debajo de 2% en ocho países de Asia Oriental y Occidental (ONU Mujeres, 2015b). Asimismo, las mujeres están ausentes en los procesos de toma de decisiones en la mayoría de las culturas, organizaciones sociales e instituciones internacionales, en las familias y en las religiones principales (Domingo, *et al.*, 2015). Aunque ciertamente en los últimos años ha

mejorado la representación política de las mujeres. Los datos más recientes indican que se han elegido más mujeres que nunca en los parlamentos nacionales, de forma que el promedio mundial se está incrementando y se sitúa en el 22.7% al 1 de junio del 2016, lejos de los objetivos de igualdad, pero por encima del 138% calculado en el año 2000 (Unión Interparlamentaria, 2016).

La reglamentación formal de la representación de las mujeres en los órganos de gobierno local, como el programa de reserva de puestos en la India y la legislación sobre representación municipal en Sudáfrica, contribuye a aumentar su visibilidad (Deininger, Nagarajan y Paul, 2011). Sin embargo, no está claro el efecto que pueda tener en las dinámicas que subyacen al poder (Beall, 2010). Además, la representación no se traduce automáticamente en autoridad, influencia o autonomías reales (O'Neill y Domingo, 2016), a veces debido más a los prejuicios de género que a la capacidad real de las mujeres. Aun cuando son elegidas para un puesto ministerial, se les asignan responsabilidades “asistenciales”, como la educación, la sanidad, el género y la cultura, en lugar de posiciones consideradas más influyentes, como la economía o la defensa (Krook y O'Brien, 2012).

Estudios del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, sugieren que las mujeres sienten mayor preocupación por el medio ambiente que los hombres y prestan mayor apoyo a las políticas a favor de este. También indican que los países con mayor representación parlamentaria femenina suelen ser más proclives a ratificar los acuerdos internacionales sobre medio ambiente (PNUD, 2011 y 2016).

Un estudio realizado sobre mujeres líderes en distintos grados de gobierno en ocho países, entre los cuales se encuentran Brasil, Egipto, Ghana y Palestina, encontró que aquellas mujeres que tenían mayor grado de educación ocupaban puestos más destacados en el gobierno (Tadros, 2014). No obstante, aumentar los logros educativos de las mujeres no necesariamente garantiza una mayor igualdad de género en cuanto a participación política. En Malasia ha crecido la matrícula de mujeres, especialmente en la enseñanza terciaria, pero su participación en la vida política se ha mantenido estable en los 10 últimos años (Salleh, 2012; Banco Mundial, 2015). En algunos países con tasas de matrícula de niñas y mujeres históricamente elevadas, como el Reino Unido y Estados Unidos, hay menos mujeres en puestos de alto rango en la vida política que en algunos países en los que hay menos niñas inscritas en la escuela (Banco Mundial, 2011). Sin embargo, alcanzar grados elevados de educación, especialmente más allá de la enseñanza secundaria, ayuda a mejorar los conocimientos y las competencias adecuadas para optar a puestos de dirección y desarrollar actitudes favorables a la igualdad de género.

En el terreno de la educación, el problema del liderazgo equitativo desde la perspectiva de género es una preocupación mayor. A pesar de la preferencia de las mujeres hacia las carreras en educación, ellas siguen teniendo una baja representación en los puestos de gestión de alto grado, en los consejos escolares y en los ministerios de educación, tanto en los países ricos como en los pobres (UNESCO, 2015).

En 2015, las mujeres ocupaban 69 puestos de ministros de educación (Unión Interparlamentaria y ONU Mujeres, 2015). Incluso en los países con una mayoría de docentes mujeres, proporcionalmente menos mujeres que hombres alcanzan posiciones de dirección en el sistema educativo (UNESCO, 2015). En la mayoría de los países de los cuales existen datos disponibles, el porcentaje de mujeres en puestos de gestión en las escuelas es muy alto en la enseñanza preescolar, pero desciende considerablemente en la educación primaria y en el primer y segundo ciclos de la enseñanza secundaria, incluso en países conocidos por su alto grado de igualdad de género, como Finlandia. La diferencia promedio en la proporción de mujeres en cargos directivos en las escuelas de primaria y de segundo ciclo de secundaria alcanza los 45 puntos porcentuales. En la República de Corea, en 2013, el porcentaje de personal docente femenino desciende de 93% en preescolar a 23% en el primer ciclo de secundaria y a 9% en el segundo ciclo de secundaria.

Estas tendencias tienen implicaciones muy diversas para las niñas, los niños y el personal docente. La baja proporción de docentes hombres en los grados inferiores de la educación mantiene el estereotipo que atribuye a las mujeres el cuidado de los pequeños y contribuye a la comprensión que se forman los niños del concepto de género. En la enseñanza primaria hay más directores y administradores hombres que docentes hombres, lo cual también sugiere que es más frecuente que los hombres sean ascendidos a puestos de gestión que las mujeres (Kubacka, 2014).

La proporción de mujeres docentes también es un indicador de los avances hacia la igualdad de género, en especial en los países con ingresos más bajos. En los países con normas de género más rígidas, las mujeres docentes pueden atraer a las niñas hacia la escuela y mejorar sus resultados educativos (UNESCO, 2015). Pero la presencia de mujeres docentes es muy desequilibrada en los distintos grados educativos y entre los distintos países. En conjunto, 94% de los docentes de preescolar son mujeres, frente a 64% en la enseñanza primaria, 56% en el primer ciclo de la enseñanza secundaria y 50% en el segundo ciclo de secundaria. En el segundo ciclo de la educación secundaria, el porcentaje de mujeres varía desde 83% en Myanmar a solo 4% en Liberia.

La violencia de género y sus diversas manifestaciones

La violencia asociada con el género es una cuestión importante tanto en los países pobres como en los más prósperos. Alrededor de un tercio de las mujeres de todo el mundo han experimentado algún tipo de violencia física y/o sexual por parte de su pareja, o violencia sexual fuera de la pareja en algún momento de sus vidas, y menos de 40% ha pedido ayuda en algún momento (ONU, 2015). Gran parte de la violencia de género se produce en el hogar, pero la experiencia o el miedo al acoso sexual y otras formas de violencia sexual pueden limitar la libertad individual en los espacios públicos, así como en el acceso a la escolarización y a las oportunidades del aprendizaje a lo largo de toda la vida en zonas urbanas o rurales, especialmente para las niñas y mujeres (ONU Mujeres, 2015c).

Los niveles de educación más altos a nivel global pueden reducir de forma significativa la probabilidad de producir o experimentar violencia doméstica (Capaldi, Knoble, Shortt y Kim, 2012; Peacock y Barker, 2014; ONU, 2015). En la encuesta internacional sobre los hombres y la igualdad de género que se lleva a cabo en diversos países, incluidos Brasil, Croacia, India, Mali, México y Ruanda, se encontró que los hombres con estudios de secundaria tenían actitudes y prácticas más equitativas desde la perspectiva de género y que los hombres con niveles de estudios más bajos tenían tendencia a ser más violentos en el hogar y a tener una concepción más discriminatoria del género (Barker, Contreras, Heilman, Singh, Verma y Nascimento, 2011; Promundo, 2016).

La educación puede promover iniciativas positivas orientadas a la construcción de la paz, el acceso a la justicia y la protección frente a la violencia, ya sea a gran escala o en el hogar. Sin embargo, para construir sociedades pacíficas, que son decisivas para el desarrollo sostenible, es necesario que haya líderes y ciudadanos comprometidos con la igualdad de género. Se necesitan iniciativas que desafíen los tipos dañinos de masculinidad y promuevan formas no violentas que respeten los valores y la igualdad; a ellas han de adherirse individuos e instituciones en todos los niveles y sectores (Messerschmidt, 2010; Wright, 2014).

Educación femenina y violencia

La información expuesta anteriormente ofrece pistas sobre una actitud más igualitaria en los hombres más educados; por otro lado, hay pruebas suficientes que afirman lo contrario cuando se trata de relaciones en donde participa una mujer con mayor nivel educativo, aunque no necesariamente tenga mayor educación que el hombre.

Comencemos por nuestro país, México. De acuerdo con las investigaciones elaboradas de la especialista en estudios de género, la doctora Humbelina Loyden Sosa,¹⁴ la incorporación de las mujeres en los ámbitos que hace unas décadas eran exclusivos de los hombres ha provocado una crisis de identidad en la masculinidad, que ellos viven como una pérdida del poder y la manifiestan con violencia. Durante una entrevista en 2008, explicó que a partir de que cada vez hay más mujeres con mayores niveles de escolaridad, que ya no aceptan el dominio conyugal, que defienden su libertad y ocupan puestos de poder, hay un gran desconcierto por parte de un sector masculino: “Existe una crisis de la masculinidad porque muchos hombres han perdido los tradicionales espacios de poder que ocuparon durante bastante tiempo”, resaltó la académica (*Crisis de identidad masculina*, 2008).

La doctora Loyden Sosa afirma que en sus estudios de género maneja como hipótesis que la crisis de identidad de la masculinidad ha contribuido a que la violencia hacia las mujeres vaya en aumento, sobre todo a partir de los inicios del siglo XXI. Explica que “cuando el varón no puede ejercer su dominio sobre la mujer, entonces recurre al poder y a la violencia” y resalta que lejos de que la violencia hacia las mujeres esté en retroceso como consecuencia de la existencia de una mayor cultura sobre la equidad de género, “lo que vemos es que eso no sucede en la realidad”.

Esta situación no es exclusiva de México; la idea de que las niñas y mujeres educadas amenazan a los hombres no conoce fronteras. El uso de la violencia doméstica para ganar el control sobre las mujeres es una típica idea estereotipada de la masculinidad en los varones (Dean, 2005).

Hay dos teorías que apuntan a predecir qué sucede cuando una mujer tiene estatus y recursos iguales o mayores que su pareja. Una, llamada “teoría de la negociación”, postula que una mujer que tiene más recursos relativos en una relación debe tener un menor riesgo de violencia doméstica, ya que el hombre en esta se preocuparía de que su esposa retuviera los recursos si se comportara violentamente hacia ella. La otra teoría, conocida como “neutralización de desviación de género”, sugiere que los recursos superiores de una mujer se considerarían como una desviación de género y el hombre podría usar la violencia para ganar poder o mantener el control en la relación.

La primera teoría parece razonable, y se esperaría que mujeres con un mayor grado educativo y socioeconómico tendrían un menor riesgo de experimentar violencia doméstica. Las investigaciones han demostrado que tener altos grados de ingreso o educativos protege a las mujeres contra actos de

14 Académica del área de investigación Mujer, identidad y poder de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) de la Ciudad de México.

violencia solo mientras el ingreso o la educación obtenido no exceda a los de su pareja masculina (Knapton, 2014).

Existe en el mundo una amplia investigación y documentación irrefutable de que las mujeres que tienen un ingreso o educación más altos que sus parejas son mucho más propensas a sufrir violencia, esto incluso en los países más desarrollados. Consideremos los siguientes ejemplos (lista no exhaustiva):

- a) En Noruega se reportó el resultado de investigaciones (publicadas en la página de internet del Kilden Information and News about Gender Research in Norway, <http://kjonnsforskning.no>) concluyentes de que las mujeres educadas y con buenos salarios, son más propensas a sufrir abuso de sus parejas; las mujeres que ganan más de 67% del ingreso total del hogar son siete veces más propensas a experimentar abuso psicológico y físico, en comparación con mujeres que aportan menos de 33% del ingreso del hogar. “Siempre que el poder se asigna de manera desigual en una relación aumenta la posibilidad de abuso físico y psicológico”, explicó la socióloga Heidi Fischer Bjelland, autora de la investigación; “y el socio víctima de abuso es el que tiene el estatus más alto... La violencia o el control se utiliza como una compensación por la posición débil del socio en la relación y, por lo tanto, puede ser considerado como un intento de equilibrar lo que se percibe como una división desigual de poder” (Knapton, 2014).
- b) En Turquía, estudios sobre violencia de género confirmaron una mayor prevalencia de violencia psicológica sobre las mujeres educadas, mientras que la violencia física es más probable que suceda en contra de las mujeres que carecen de elevados niveles de educación y sin empleo (Kalaca y Dundar, 2010).
- c) En China, un informe de la Federación de Mujeres de China del año 2000 indicó que la violencia doméstica ocurría en 30% de las familias chinas, en diferentes grados. Los expertos atribuyen estas tragedias familiares a la creciente incertidumbre resultante de los rápidos cambios en la sociedad y la economía chinas en los últimos 20 años, particularmente en las zonas urbanas y en especial en ciudades costeras. De los 270 millones de familias del país, se calcula que cada año hay 100,000 víctimas de violencia doméstica. Liu Wei, abogada del Centro de Estudios de Derecho de la Mujer y Servicios Legales de la Universidad de Beijing, dice que una de las causas de la violencia doméstica es el estrés en el hombre en una sociedad cambiante. “El concepto secular de la superioridad masculina ha dado lugar a grandes expectativas para los hombres, que se supone que son la columna vertebral de la familia” dice. “Una

- vez que su estatus económico y social es superado por la esposa, o cuando están bajo gran presión, tienden a recurrir a la violencia para demostrar su control físico sobre sus mujeres” (*China Daily*, 2002).
- d) En Bangladesh, como la sociedad de este país es conservadora, incluso un pequeño incremento en el ingreso personal de la mujer podría intensificar la violencia en la familia, ya que se percibe como un desafío a las normas sociales convencionales, lo que tiene un impacto en el aumento del riesgo de violencia doméstica (Naved y Persson, 2005). Hay estudios que retratan y demuestran mayor violencia si los hombres afirman que su masculinidad ha disminuido cuando las mujeres tienen mayores ingresos que ellos (Ahmed, 2008). También se ha mostrado que algunos hombres perciben que su condición de proveedor familiar ha sido demolida debido a una mayor capacidad de ingresos de sus esposas, por lo tanto, intentan tomar medidas violentas para recuperar su poder (Ahmed, 2008; White, 2007; Marium, 2014).
 - e) En 2012, en Delhi, India, tuvo lugar un fuerte movimiento social ocasionado por la violación multitudinaria y muerte posterior sufrida por una mujer joven. Si bien este fue solo uno de los miles de abusos que ocurren en Delhi cada año, los medios apuntaron a la situación económica y educativa de la mujer como causa principal del hecho. Los agresores fueron identificados como pertenecientes a una clase cultural y económica mucho más baja, frustrados y resentidos contra la mujer debido a su propia imposibilidad de acceso a la clase media. Se afirma que el ingreso de las mujeres educadas a la esfera pública ha provocado este tipo de reacción violenta de parte de los conservadores (Srivastava y Mehrotra, 2013). En 2014, se publicó un estudio realizado por la Universidad de Nueva York que apoya la teoría conocida como neutralización de la desviación de género, realizado con mujeres indias. El estudio, con representatividad nacional, informa un incremento sustancial en la probabilidad de las mujeres con mayor educación e ingresos que sus compañeros de sufrir violencia frecuente y grave (*China Daily*, 2002).
 - f) Recientemente, la Universidad de Mujeres, de Europa (University of Women of Europe) emprendió un proyecto de dos años (2013-2015) dirigido a comprender y generar conciencia sobre la violencia doméstica que enfrentan las mujeres educadas en Europa (UWE, 2014). Desafortunadamente no logramos acceso a sus hallazgos, pero la existencia de tal iniciativa confirma una creciente preocupación sobre la situación en la Unión Europea.

- g) En Nigeria, los extremistas de Boko Haram odian a las mujeres educadas porque ellas son menos propensas a ser reprimidas (Khazan, 2014).
- h) Y, como última confirmación adicional de que estamos exponiendo una problemática global —si bien los casos presentados no son exhaustivos— podemos comentar sobre la creación del proyecto Grundtvig (Domestic Violence Met by Educated Women) en la Unión Europea, cuyos países participantes son Finlandia, Alemania, Rumania, Eslovenia y Suecia, proyecto cuyo fin es combatir la violencia doméstica contra las mujeres, especialmente las mujeres con niveles altos de educación, problema prevalente en tales regiones. Sus primeras conclusiones y recomendaciones fueron publicadas en mayo de 2015 (EU lifelong learning, Grundtvig Project, 2015).

A pesar de todos los casos demostrables de odio y ataques contra mujeres en el mundo, la naturaleza rutinaria de esta violencia se vuelve invisible en los medios de comunicación (podría explicarse por el mayor número de otro tipo de problemas de género, especialmente porque se percibe a las mujeres educadas como fuera de riesgo). La idea de que las mujeres educadas son peligrosas tiene raíces en las narrativas convencionales respecto a una “crisis de los niños varones en la educación”, por lo general manipuladas para omitir aspectos como raza y clase, y sugiriendo que la educación de niñas y mujeres perjudica a los niños y a los hombres y degrada sus derechos. En otras palabras, las mujeres y niñas con educación se consideran de alguna manera opresivas. Salta a la vista cuánto estas ideas contribuyen al sentimiento de agravio en los derechos de los varones que se exhibe públicamente hoy en día.

Violencia llevada al entorno laboral

Cuando los hombres de diversas geografías y estatus sociales sienten que han vivido su vida de la manera “correcta”, trabajando duro y sin meterse en problemas, y aún no han logrado obtener recompensas económicas, entonces tienden a culpar a alguien más. El sentimiento de frustración y agravio que presentan algunos varones no se limita al ambiente doméstico. Estos hombres, algunos marcados por el subempleo y el estancamiento de los salarios, en su enojo discuten, se manifiestan de múltiples formas y llevan su agresión también fuera de casa. Resulta difícil creer que si un hombre se siente humillado y ofendido por el crecimiento de su pareja, esto no se refleje en su trato hacia las mujeres de su entorno laboral.

En cada continente, las mujeres ahora están compitiendo con éxito contra los hombres en lugar de complementarlos o apoyarlos. Esta es una competencia para la que ellos no están preparados y no la quieren enfrentar en

igualdad de condiciones. Siguiendo su lógica, a través de esta lente distorsionada, las mujeres que violan los códigos de conducta al convertirse en actores políticos y pretender el “poder masculino” son consideradas traidoras. Y la violencia contra los traidores está justificada.

Lamentablemente se carece de estudios formales dirigidos a tipificar las muy diversas manifestaciones de la violencia laboral que viven las mujeres de acuerdo con su grado socioeconómico y cultural. Hoy por hoy, los estudios afirman que son solo las mujeres con trabajos precarios, las mujeres sin educación, las jóvenes, las que trabajan solas o de noche, quienes están más expuestas a la violencia laboral y que las ocupaciones más vulnerables en ese aspecto son los servicios sanitarios, el personal docente, las empleadas de servicio doméstico, las trabajadoras por turnos, las tareas de atención al público o que impliquen manejo de dinero (bancos y comercios) y los trabajos en instituciones asistenciales. La OIT (2002) incluso señala que el sector salud es el lugar donde se presentan casos de violencia laboral de manera más recurrente, pues en este ocurren la cuarta parte de los incidentes de este tipo. No hay atención y estudios dirigidos a la violencia hacia las mujeres en ocupaciones profesionales y en puestos gerenciales o ejecutivos, por lo que se carece de información.

Así es que se han registrado evidencias de acoso, intimidación y discriminación salarial hacia las mujeres más vulnerables, en los niveles laborales más bajos, pero no se ha prestado atención aún —y por lo tanto no hay disponibilidad de información— sobre la prevalencia de violencia psicológica o sobre las causas de despido/abandono para mujeres de elevado nivel cultural, en posiciones gerenciales y directivas; aquellas mujeres más experimentadas, efectivas, educadas y de mayores recursos.¹⁵ Estas mujeres pueden llegar a ser una ofensa para algunos varones simplemente por ir en contra del estereotipo de mujer oprimida y dependiente. Ellas representan competencia, son vistas como amenaza al *status quo* y son una verdadera molestia para aquellos varones que profesional o personalmente no pueden aceptar a una mujer emancipada y “que se cree superior” a ellos.

Cuando se presentan situaciones donde un hombre profesional se siente amenazado u ofendido por la capacidad o por la educación superior de una subordinada o de una colega, con mucha frecuencia manifiesta su enfado con una violencia velada, que se expresa primordialmente en la forma de despidos injustificados, argumentando incapacidad y problemas de temperamento

15 Como un ejemplo de estudios de género en México que apoyan la teoría de que la mujer vulnerable a la violencia física es la de menor nivel cultural y que la mujer educada no tiene esos retos, véase Molina, 2010.

o emocionales, o bien desata campañas de desprestigio contra ellas (acusándolas de falta de compromiso, inestabilidad, exceso de agresividad, falta de feminidad, soberbia, indisciplina y, sobre todo, se les tacha de usar el sexo a cambio de crecimiento profesional); esta situación de acoso psicológico se mantiene en forma continua hasta lograr que ella abandone su puesto (renunciando). También se cuenta con casos documentados de despido injustificado que han caído en lo ridículo, con los siguientes argumentos:¹⁶

- Que la directora en una gran empresa de consultoría “no era feliz”, aunque había cumplido a cabalidad con todos los objetivos.
- Aún habiendo excedido las cuotas de ventas en más de 50% por tres periodos consecutivos, la gerente de ventas de una multinacional de tecnología fue despedida con el argumento de “no encajar en la organización”.
- Sin contar con elementos de negocio, y a pesar de haber realizado la planeación estratégica de la empresa en tiempo récord, a la directora general adjunta de una empresa asiática se le rescindió su contrato por “falta de liderazgo” una vez que entregó el plan, mismo que enseguida fue implementado. La causa aparente fue que se negó a maltratar y faltar al respeto a los empleados como lo hacían sus superiores varones.

Todos estos casos se refieren a corporaciones transnacionales, donde fueron manipuladas las políticas de recursos humanos por los directivos en cuestión y se trataba de ejecutivas brillantes, con carreras intachables, cuyos jefes se encontraban en franca desventaja cultural frente a ellas.

Las mujeres con mayor educación y recursos tienden a dar por terminadas las relaciones personales y laborales abusivas y no las mantienen como las mujeres con menor nivel educativo o dependientes. Además, ellas se abstienen de desatar escándalos para cuidar su prestigio¹⁷ y su carrera, y no tienen apuro económico o interés de establecer demandas laborales. Esta situación evita llevar un registro estadístico de prevalencia de este tipo de casos.

Por otra parte, y por las mismas razones, es más común que ante el acoso o violencia laboral estas mujeres decidan cambiar de empleo. La educación conduce a ciertas ideas sobre sus derechos y es menos probable que piensen que la violencia y el acoso se justifiquen, por lo que un gran número no

16 Entrevistas realizadas a mujeres ejecutivas durante 2016 en la Ciudad de México.

17 Estas ejecutivas son el blanco más atractivo para ser calumniadas como meretrices y haber obtenido puestos a cambio de favores sexuales.

cuantificado aún prefiere retirarse a otra organización o emprender su propio negocio sin aspavientos —así como las tasas de divorcio en las mujeres con niveles educativos más elevados son más altas en el mundo, no sorprendería un número semejante para el abandono por violencia en el lugar de trabajo—. Independientemente de la política, las mujeres son más propensas a abogar por cambios en el *status quo*, pero de una manera más organizada y menos conflictiva.

En México, la violencia laboral empieza a recibir atención, lo que llevó a que la Comisión de Trabajo y Previsión Social de la Cámara de Diputados aprobara, el pasado noviembre de 2016, reformas para incluir en la Ley Federal del Trabajo el concepto de acoso laboral o *mobbing*, a fin de que se le considere como una violación a los derechos de los trabajadores;¹⁸ se trata de una medida que aún deja muchos temas pendientes, porque carece de enfoque género y no considera la posible discriminación y violencia contra la mujer por su nivel sociocultural, algo tan desconocido, velado y maquillado que es sumamente difícil de comprobar. Pareciera demasiado ingenuo pretender que se detenga con un decreto un problema cultural que es de carácter global, como se presentó previamente en este texto, con prohibiciones a los patrones y a sus representantes de permitir o tolerar actos de acoso laboral en el sitio de trabajo e imponiendo multas. Se desconoce si esta solución simple es por una falta de seriedad en la atención al problema y porque se le minimiza, o porque la complejidad de la situación rebasa por mucho la capacidad de las instituciones y prefieren ir de lo básico a lo complejo. Ciertamente aún se lucha por resolver temas más elementales, como es el trabajo femenino no remunerado, la pérdida del trabajo y/discriminación por embarazo actual o potencial.

Y es que lo mismo sucede en el organismo internacional que se supone que está a cargo en el mundo de cuidar que tanto hombres como mujeres gocen de un trabajo decente y libre de acoso o violencia de cualquier tipo. La Organización Internacional del Trabajo, en su más reciente informe sobre violencia

18 La propuesta, que reforma distintos ordenamientos de la Ley Federal del Trabajo y de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, precisa que se entenderá como acoso laboral todo acto o comportamiento de violencia verbal, física o psicológica. Así mismo, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, la discriminación y la explotación, así como amedrentar emocional o intelectualmente, atentar contra la autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad de las o los trabajadores, de manera evidente o discreta, realizado por cualquier persona de superior, inferior o igual jerarquía. La nueva ley establece que queda prohibido a los patrones o a sus representantes permitir o tolerar actos de acoso laboral en el sitio de trabajo, además de que se les impondrá una multa que va de 250 a 5,000 veces la Unidad de Medida y Actualización vigente.

hacia hombres y mujeres en el trabajo (OIT, octubre de 2016), se enfoca fundamentalmente en categorizar la violencia física, acoso y discriminación que viven las minorías y las poblaciones vulnerables (aunque las mujeres educadas también se podrían considerar una minoría); más es una categorización que no toma en cuenta la discriminación y acoso hacia mujeres “no vulnerables” y se concentra en los temas más comunes, como es el abuso sexual y la explotación de las trabajadoras domésticas, temas importantes claro, y recurrentes históricamente. No hay avance en las políticas si se considera la evolución y el progreso que efectivamente están teniendo las mujeres.

“Hay que mirar a la violencia y el acoso como una continuación de malos comportamientos en el lugar de trabajo. Por ejemplo, hay una tendencia a no dar importancia a chistes sexistas, algo que después puede convertirse en algo más grave”. Así se expresó Manuela Tomei, Directora del Programa de Condiciones de Trabajo y Empleo de la OIT, encargada de abrir la 61° sesión de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la OIT en Nueva York, el pasado marzo de 2017 (ONU, 2017).

Nos lamentamos al ver que la mujer encargada de observar las condiciones de equidad en el trabajo en la organización global de mayor influencia en temas laborales se pronuncie en contra de los *chistes sexistas*, desaprovechando una valiosa oportunidad de llamar la atención del mundo a la situación que viven las mujeres en las organizaciones sin importar su contexto sociocultural.

Así pues, no sorprende la escasa representación femenina en todos los grados directivos en las organizaciones en el mundo, lo que refleja no solo la predisposición biológica, presión sociocultural y la educación de las mujeres, sino también el predominio masculino en las organizaciones: una mayoría que no está dispuesta a perder su posición de poder a ningún precio. Esto, acompañado de instituciones que carecen de visión, interés, fuerza, ni de mujeres que abran espacios, continúa perpetuando la sociedad patriarcal en que vivimos y trabajamos.

4. Conclusiones

En esta investigación se analizaron los diferentes factores determinantes en el número de mujeres que se encuentran en las organizaciones y en los niveles directivos, a saber:

- Tipo de trabajo desempeñado
- Industria analizada
- Escolaridad

- Selección de carrera por diferencia/preferencia de género
- Acceso a trabajo decente y bien remunerado
- Normas culturales
- Responsabilidades parentales y trabajo doméstico
- Participación de la mujer en política y gobierno
- Violencia de género en el lugar de trabajo

En cada variable, se presentó información actualizada que se obtuvo de diversas fuentes. Mencionaremos los más importantes:

- a) Las posiciones directivas donde se desenvuelven las mujeres son las áreas de recursos humanos y finanzas; y donde menos han logrado penetrar es en las direcciones de ventas.
- b) Tienen mayor presencia en las industrias de hospitalidad, salud, educación y servicios sociales; y su participación es menor en los sectores de tecnología, manufactura, transporte, construcción y minería.
- c) La brecha educativa entre hombres y mujeres ha disminuido notoriamente, reduciéndose la preponderancia masculina, de modo que ahora ellas superan el porcentaje de la población en las universidades (entre 60 y 70%), en las tasas de eficiencia terminal y en el número de grados académicos que se les han otorgado en el mundo, en todos los niveles.
- d) La preferencia natural que tienen las mujeres por elegir carreras en el sector educativo (cerca de 70%) contra el reducido número de estudiantes inclinadas por las ciencias como informática, la física o las ingenierías (25%), que son sectores decisivos en la economía del conocimiento, limita su acceso a profesiones clave y de liderazgo. Los estereotipos en los roles de género, la ausencia de modelos de rol, las actitudes familiares negativas, una deficiente percepción de las capacidades matemáticas y el miedo a encontrarse en minoría, parecen todavía influir en la predisposición de las jóvenes a optar por disciplinas específicas.
- e) La persistente discriminación de género continúa limitando el acceso al mercado laboral, afectando la participación femenina en empleos formales e informales. En diversos contextos las mujeres no tienen otra opción más que desempeñar su trabajo en la economía informal o en empleos vulnerables, trabajos aislados, pequeños negocios familiares y en trabajos domésticos no remunerados.
- f) En el mundo, las mujeres y las niñas siguen haciendo más trabajos no remunerado y de cuidado y atención a los demás. Los patrones de

género en este sentido están muy enraizados y parecen poco afectados por el aumento en los niveles de educación de las mujeres. Se considera que este desequilibrio es una causa de su desigual acceso a la educación, al mundo laboral y a los servicios públicos. En muchos países, las mujeres realizan por lo menos dos veces más trabajo no remunerado que los hombres y en casi todos los países trabajan durante más horas que ellos, tomando en cuenta tanto el trabajo remunerado como el no remunerado. Si a esto se añade la disparidad en el salario entre hombres y mujeres (-25%), es un factor clave para la decisión de quedarse en casa.

- g) En el mundo, los hombres siguen controlando las posiciones de liderazgo y de toma de decisiones de la vida política, económica y pública. Solo 20% de los miembros de órganos legislativos, ya sean unicamerales o no, el 19% de los jefes de Estado o de gobierno y 18% de las personas con puestos de ministros son mujeres. Su limitada participación en las estructuras de gobierno en las que se deciden cuestiones políticas esenciales y la distribución de los recursos suelen tener efectos negativos sobre las oportunidades de las mujeres en el ámbito político, económico y social.
- h) Mientras que a escala global los niveles de educación más elevados pueden reducir de forma significativa la probabilidad de producir o experimentar violencia física y doméstica, se crea el efecto contrario para las mujeres de mayor nivel cultural y de ingresos más elevados, quienes de forma creciente sufren violencia psicológica y laboral, lo que las lleva a abandonar sus empleos y a sus parejas debido a violencia o acoso, o bien son despedidas de forma injustificada. De este modo, el sistema social en que nos encontramos depura a las mujeres más preparadas a medida que se acercan a la cima, debido a la resistencia al cambio de los varones, amedrentados por la evolución y el progreso que la población femenina ha logrado en los últimos años.

Alrededor de 50% de la población femenina mundial, el número de mujeres que podrían participar en los ámbitos productivos y laborales o de negocios, y que eventualmente podrían llegar a tener posiciones de liderazgo, se va reduciendo como en un embudo. Si bien se habló de que la presencia femenina en las universidades se ha incrementado hasta superar la de los hombres, resulta que a la fecha este avance no se ve reflejado en una mayor presencia de las mujeres en puestos directivos. En principio, porque no todas las mujeres están interesadas en realizar estudios en las ciencias o en los negocios; pero aquellas que sí lo hacen, pueden ser rechazadas al pretender acceder al mundo laboral por discriminación de género (aspectos culturales

generacionales); una vez dentro, se les puede hacer la vida imposible debido al acoso sexual y a la violencia en el lugar de trabajo; pero aquellas que efectivamente logran desarrollarse en su profesión por algunos años, pueden decidir (en un gran número) abandonar su carrera a medio camino debido a su interés en crear una familia y ante la falta de facilidades para la lactancia, incompatibilidad de horarios y alto costo de estancias infantiles en comparación con el bajo salario que reciben a diferencia de la compensación de los varones. Y, finalmente, para las pocas que se mantuvieron en la profesión a toda costa (a expensas de familia, bajos salarios, explotación, etc.) o que llevaron su educación y logros hasta los más altos niveles, aún enfrentan la posibilidad de ser despedidas injustificadamente por ser una presencia y competencia desagradable para los caballeros. Es así como se llega desde 60 a 70% de presencia femenina en la educación universitaria, al escaso 9% de presencia femenina en los niveles de CEO en el mundo.



Los autores

Miguel Ángel Axtle-Ortiz tiene un doctorado en Capital Intelectual, por la Universidad Anáhuac México, MBA Thunderbird, School of Global Management-EGADE Business School, Arizona State University y en el Tecnológico de Monterrey. Es ingeniero mecánico administrador, por el Tecnológico de Monterrey y es profesor en los niveles de doctorados, maestrías y posgrados. maxtle@global.t-bird.edu

Lorena Caro-Guzmán tiene doctorado en Administración, por la Universidad Anáhuac México; es maestra en Alta Dirección por Universidad Anáhuac México; licenciada en Actuaría por la UNAM y es profesora en licenciaturas, maestrías y posgrados. lorencao@prodigy.net.mx

Referencias bibliográficas

- Altbach, P., Reisberg, L. y Rumbley L. (2009). *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution*. París, UNESCO. (Informe preparado para la World Conference on Higher Education de la UNESCO, 2009.)
- Banco Mundial (2011). *World Development Report 2012: Gender Equality and Development*. Washington DC: World Bank Publications.
- Banco Mundial (2015). *World Bank Gender Statistics database*. Recuperado el 10 de junio de 2016 de: <https://data.worldbank.org/data-catalog/gender-statistics>
- Barker, G., Contreras, J. M., Heilman, B., Singh, A. K., Verma, R. K. y Nascimento, M. (2011). *Evolving Men: Initial Results from the International Men and Gender Equality Survey (images)*. Washington, DC/ Río de Janeiro: International Center for Research on Women/ Instituto Promundo.
- Beall, J. (2010). “Decentralisation, women’s rights and poverty: learning from India and South Africa”. En C. Sengupta, & S. Corbridge, *Democracy, Development and Decentralisation in India: Continuing Debates*. Nueva Delhi y Londres: Routledge.
- Brody, A. (2009). *Gender and Governance: Overview Report*. Brighton, Reino Unido: Bridge.
- Buechel, B. (7 de diciembre de 2015). “Tres mitos (desmontados) sobre las mujeres consejeras”. CNN Expansión Online. Recuperado de: <http://cache.cnnexpansion.com/mi-carrera/2015/12/04/tres-mitos-desmontados-sobre-las-mujeres-consejeras>
- Capaldi, D. M., Knoble, N. B., Shortt, J. W. y Kim, H. K. (2012). “A systematic review of risk factors for intimate partner violence”. *Partner Abuse*, 3 (2): 231.
- Carnevale, A. P., Rose, S. J. y Cheah, B. (2011). “The College Payoff. Education, Occupations, Lifetime Earnings”. Washington, D.C.: The Georgetown University Center on Education and the Workforce. Recuperado de: <https://cew.georgetown.edu/cew-reports/the-college-payoff/>
- Chua, K. (2016). *Education, Skills, and Decent Work in Low and Middle Income countries: Trends and Results from an Adult Skills Survey*. París: UNESCO.
- Clancy, S. (2007). “¿Porqué no hay más mujeres en la cima de la escala corporativa: debido a estereotipos, a diferencias biológicas o a escogencias personales?”. *Academia, Revista Latinoamericana de Administración*, 38: 1-8.
- Costa, P. T., McCrae, R. R. y Terracciano, A. (2001). “Gender Differences in Personality Traits Across Cultures: Robust and Surprising Findings”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81 (2): 322-331.
- “Crisis de identidad masculina aumenta violencia hacia mujeres” (29 de octubre de 2008). Cimac Noticias. Recuperado de: <http://www.cimacnoticias.com.mx/node/46575>

- Darkwah, A. K. (2010). "Education: Pathway to Empowerment for Ghanaian Women?". *IDS Bulletin*, 41 (2): 28-36.
- Deininger, K., Nagarajan, H. K., & Paul, S. (2011). *Can Political Reservations Empower Women and Affect Economic Outcomes? Evidence from Rural India*. Nueva Delhi: National Council of Applied Economic Research.
- Deloitte (2017). *Mujeres en los Consejos de Administración: una perspectiva global*. Reino Unido: Deloitte. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/risk/articles/mujeres-en-consejo-administracion-2017.html>
- Domingo, P., Holmes, R., O'Neil, T., Jones, N., Bird, K., Larson, A., et al. (2015). *Women's Voice and Leadership in Decision-Making: Assessing the Evidence*. Londres: Overseas Development Institute.
- "Educated Women Also Face Domestic Violence" (22 de febrero de 2002). *China Daily*. Recuperado de: <http://www.china.org.cn/english/2002/Feb/27716.htm>
- Ferrant, G., Pesando, L. M. y Nowacka, K. (2014). *Unpaid Care Work: The Missing Link in the Analysis of Gender Gaps in Labour Outcomes*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence: 10th Anniversary Edition. Why it can matter more than IQ*. Nueva York: Bantam.
- Grant Thornton (2015). *Women in Business: the path to leadership*. Chicago: Grant Thornton International Business Report 2015.
- Grant Thornton (2016). *Women in Business. Turning promise into practice*. Chicago: Grant Thornton International Business Report 2016.
- Grundtvig project: learning partnerships (9 de mayo de 2015). "Domestic Violence Met by Educated Women". EU lifelong learning, Grundtvig Project. (Resolución de la reunión final). Recuperado de: http://akateemisetaiset.fi/wp-content/uploads/2014/11/Resolution_FINAL.pdf
- Gunewardena, D. (2015). *Why aren't Sri Lankan women translating their educational gains into workforce advantages?* Washington DC: Center for Universal Education, Brookings.
- Hirshman, L. (2006). *Get to work: A manifesto for Women of the World*. Nueva York: Viking Adult Publishers.
- Huster, R. J., Westerhausen, R. y Herrmann, C. (2011). "Sex differences in cognitive control are associates with midcingulate and callosal morphology". *Brain Structure and Function*, 215 (3-4): 225.
- Jarret, Christian (12 de octubre de 2016). "Do men and women really have different personalities?" (2016). BBC Future. Recuperado de: <http://www.bbc.com/future/story/20161011-do-men-and-women-really-have-different-personalities>
- Kalaca, S. y Dundar, P. (2010). "Violence against women: The perspective of academic women. *BMC Public Health*", 10 (490).
- Khazan, O. (15 de mayo de 2014). "Education Protects Women From Abuse". *The Atlantic*.

- Kilden Information and News about Gender Research in Norway (s/f). (Sitio web). Recuperado de: <http://kjonnsforskning.no>
- Kinoshita, Y. y Guo, F. (2015). *What can boost female labor force participation in Asia?*. Washington DC: Fondo Monetario Internacional.
- Knapton, S. (6 de marzo de 2014). “Educated and well paid women ‘more likely to suffer domestic abuse’”. *The Telegraph*. Recuperado de: <http://www.telegraph.co.uk/journalists/sarah-knapton/10679238/Educated-and-well-paid-women-more-likely-to-suffer-domestic-abuse.html>
- Koissy-Kpein, S. A. (2015). *Gender-based violence and gender bias in schooling decision*. Helsinki: United Nations University-The World Institute for Development Economics Research.
- Krook, M. L. y O’Brien, D. Z. (2012). All the president’s men? The appointment of female cabinet ministers worldwide. *The Journal of Politics*, 74 (3), 840-55.
- Kubacka, K. (1 de diciembre de 2014). *What TALIS Reveals About Teachers Across Education Levels*. París: OCDE. Doi: 10.1787/5jxrjn85gmq1-en
- Levtov, R., Van der Gaag, N., Greene, M., Kaufman, M. y Barker, G. (2015). *State of the World’s Fathers: A MenCare Advocacy Publication*. Washington DC: Promundo, Rutgers/Save the Children/Sonke Gender Justice/the MenEngage Alliance.
- Long, H. (2 de octubre de 2016). “Las CEO mujeres logran récord”. *CNN Expansion* online. Recuperado de: <http://expansion.mx/empresas/2016/09/29/ceos-mujeres-suben-a-record-en-2016-pero-son-solo-el-5>
- Marium, S. (2014). “Women’s Level of Education and Its Effect on Domestic Violence in Rural Bangladesh”. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 19 (5), 40-45.
- McCrae, R. y Terracciano, A. (2005). “Universal features of personality traits from the observer’s perspective: data from 50 cultures”. (P. P. Project., Ed.) *Journal of Personality and Social Psychology*, 88 (3), 547-61.
- Messerschmidt, J. W. (2010). *Hegemonic Masculinities and Camouflaged Politics: Unmasking the Bush dynasty and its war against Iraq*. Boulder: Paradigm Publishers.
- Molina, A. L. (2010). Violencia hacia las mujeres en el ámbito laboral en México. *X Reunión Nacional de Investigación Demográfica en México*, noviembre de 2010, Distrito Federal.
- Moctezuma, R. (15 de agosto de 2011). “Las 50 mujeres más poderosas. La equidad es Negocio”. *Expansión*, 46.
- Morrell, R., Bhana, D. y Shefer, T. (2012). *Books and Babies: Pregnancy and Young Parents in Schools*. Pretoria, South Africa: HSRC Press.
- Naciones Unidas (16 de marzo de 2017). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 30 de abril de 2017, de <http://www.un.org/sustainable-development/es/2017/03/la-violencia-laboral-hacia-las-mujeres-es-un-problema-universal-advierte-la-oit/>

- Naciones Unidas (2015). *The World's Women 2015: Trends and Statistics*. New York: Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division, United Nations.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (2015). *The ABC of Gender Equality in Education: Aptitude, Behaviour, Confidence*. París: autor.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (2016a). *Education at a Glance 2016: OECD Indicators*. París: autor. Recuperado el 18 de noviembre de 2016, de OECD iLibrary: <http://www.oecd-ilibrary.org>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE. (2016b). *Graduation rate (indicator)*. Recuperado el 18 de noviembre de 2016, de OECD Data: <https://data.oecd.org/eduatt/graduation-rate.htm#indicator-chart>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (2016c). OECD.Stat (base de datos). Recuperado el 5 de mayo de: <http://stats.oecd.org>
- O'Neill, T. y Domingo, P. (2016). *Women and power: Overcoming barriers to leadership and influence*. Londres: autor.
- Organización Internacional del Trabajo, OIT (2016). *Women at Work: Trends*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo, OIT (2012). *Global Employment Trends for Women 2012*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo, OIT (2014). *Maternity and Paternity at Work: Law and Practice Across the World*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo, OIT (octubre de 2016). *Reunión de expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo*. Documento para debate, Oficina Internacional del Trabajo, Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad, Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo, OIT (2015). *Social Protection for Maternity: Key Policy Trends and Statistics*. Geneva: Ginebra: OIT.
- ONU Mujeres (2008). *The Role of Men and Boys in Achieving Gender Equality*. Nueva York: ONU Mujeres.
- ONU Mujeres (2015a). *Progress of the World's Women 2015–2016: Transforming Economies, Realizing Rights*. Nueva York: ONU Mujeres.
- ONU Mujeres (2015b). *Monitoring Gender Equality and the Empowerment of Women and Girls in the 2030 Agenda for Sustainable Development: Opportunities and Challenges*. Nueva York: ONU Mujeres.
- ONU Mujeres (2015c). *Flagship Programme: Safe Cities and Safe Public Spaces*. NuevaYork: ONU Mujeres.
- Peacock, D. y Barker, G. (2014). Working with Men and Boys to Prevent Gender-based Violence. *Men and Masculinities*, 17 (5): 578-99.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD (2016). *56th Commission on the Status of Women (CSW)*. Recuperado el 6 de agosto

- de 2016, de: http://www.undp.org/content/undp/en/home/presscenter/events/2012/february/csw56/_jcr_content/centerparsys/article.html
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD (2011). *Human Development Report 2011: Sustainability and Equity - a Better Future for All*. Nueva York: United Nations Development Programme.
- Promundo. (2016). *International Men and Gender Equality Survey (IMAGES)*. Washington DC: Promundo.
- Razavi, S. (2016). “The 2030 Agenda: challenges of implementation to attain gender equality and women’s rights”. *Gender & Development*, 24 (1): 25-41.
- Rosin, H. (2012). *The end of Men*. Nueva York: Riverhead Books, Penguin Group.
- Schmitt, D., Realo, A., Voracek, M. y Allik, J. (2008). “Why can’t a man be more like a woman? Sex differences in Big Five personality traits across 55 cultures”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94 (1): 168-82.
- Salleh, H. (2012). *Welfare Regimes, Social Services and Poverty Reduction. Policy Regimes and the Political Economy of Poverty Reduction in Malaysia*. Springer.
- Srivastava, M., & Mehrotra, K. (10 de enero de 2013). “India’s Educated Women Face a Conservative Backlash”. *Bloomberg Businessweek*: Recuperado el 20 de diciembre de 2016 de: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2013-01-10/indias-educated-women-face-a-conservative-backlash>
- Tadros, M. (2014). *Women in Politics: Gender, Power and Development*. Londres: Zed Books.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO (2015). *EFA Global Monitoring Report 2015: Gender and EFA 2000-2015 - Achievements and Challenges*. París: UNESCO.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO (2016a). *Informe de seguimiento sobre la educación en el mundo 2016. Resumen sobre género*. París: UNESCO.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO (2016b). *Gender inequality in learning achievement in primary education. What can TERCE tell us?* París: UNESCO.
- Unión Interparlamentaria y ONU Mujeres. (2015). *Women in Politics: 2015*. Nueva York: Unión Interparlamentaria y ONU Mujeres.
- Unión Interparlamentaria (2016). *Women in National Parliaments*. Nueva York: Inter-Parliamentary Union.
- US Department of Education (2012). *Table 349. Degrees in computer and information sciences conferred by degree-granting institutions, by level of degree and sex of student: 1970-71 through 2010-11*. Digest of Education Statistics, US National Center for Education Statistics. Recuperado el 1 de agosto de 2016 de: http://nces.ed.gov/programs/digest/d12/tables/dt12_349.asp

- University Women of Europe, UWE (17 de mayo de 2014). *Violence against women. 2017 Focused Actions to Combat Violence Against Women in EU*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016, de <https://uweboard.wordpress.com/category/violence-against-women/>
- Vargas, I. (12 de enero de 2016). "Solo 4% de los puestos como CEO en México son para mujeres". CNN Expansion Online. Recuperado el 19 de octubre de 2016 de: <http://expansion.mx/mi-carrera/2016/01/12/solo-4-de-los-ceo-en-mexico-son-mujeres>
- Weitzman, A. (2014). "Women's and Men's Relative Status and Intimate Partner Violence in India". *Population and Development Review*. Doi: 10.1111/j.1728-4457.2014.00650.x
- Williams, M. (7 de enero de 2013). "40% of fathers do not take paternity leave". *The Guardian*.
- Wright, H. (2014). *Masculinities, Conflict and Peacebuilding: Perspectives on men through a gender lens*. Londres: Saferworld.
- Yee, L. (2015). "Fostering women leaders: A fitnest test for your top team". *McKinsey Quarterly*, enero.
- Zabludovsky, G. (4 de mayo de 2016). "Mujeres empresarias y ejecutivas en México". (Conferencia magistral). Sinaloa, México: Universidad Politécnica de Sinaloa.

Estudio sobre el fenómeno de las *selfies* en las redes sociales y sus implicaciones para el *marketing*

Karla Barajas-Portas, Julieta Mercado-González,
Esteban Salinas-Mercado, Pável Reyes-Mercado

Resumen

La presente investigación analiza las descripciones de las representaciones que las “selfies” tienen para los consumidores jóvenes. Aportamos explicaciones de fondo de las selfies, la forma en que las perciben los consumidores y lo que representan en su vida. Los individuos generan y comparten este tipo de imágenes diariamente, por lo que es necesario entender su rol en la vida de los consumidores. La presente investigación se basa en el análisis de metáforas, debido a que estas encuadran las formas en que los individuos perciben y actúan en el mundo. Sobre los datos obtenidos de 32 consumidores jóvenes, y utilizando la técnica proyectiva de inducción de metáforas de Zaltman (ZMET), se capturan los sentimientos y emociones profundas de los entrevistados con respecto a las selfies. Los resultados ponen de relieve la importancia de las metáforas de 1) conexión, 2) emociones, 3) momentos especiales y 4) tecnología. Los principales hallazgos sustentan la importancia que este fenómeno tiene sobre las implicaciones de la gestión del marketing.

Palabras clave: selfie, marca, social media, mercadotecnia, emociones, branding personal.

Clasificación JEL: M31.

Abstract

The present research analyzes the descriptions of representations that “selfies” have for young consumers. We provide in-depth explanations of selfies, how consumers perceive them and what they represent in their lives. Individuals generate and share these types of images on a daily basis, so it is necessary to understand their role in the lives of consumers. The present research is based on the analysis of metaphors, because they frame the ways in which individuals perceive and act in the world. On the data obtained from 32 young consumers and using Zaltman’s projective metaphor induction technique (ZMET), the feelings and deep emotions of the interviewees with respect to selfies are captured. The results highlight the importance of the metaphors regarding: 1) connection, 2) emotions, 3) special moments, and 4) technology. The main findings support the importance of this phenomenon on the implications of marketing management.

Keywords: *selfie, brand, social media, marketing, emotions, personal branding.*

JEL Classification: *M31.*

1. Introducción

La amplia difusión de los dispositivos móviles personales ha traído como consecuencia que la gente se tome *selfies*, lo que representa un conglomerado deliberado de significado simbólico que se utiliza para construir una presentación continua de sí mismo, para distribuir imágenes a otros y a un público extendido. *Selfie* se define como una “fotografía que se toma uno de sí mismo, típicamente con una *webcam* o un *smartphone*”. Hemos analizado las peculiaridades discursivas generadas a través de las *selfies*, con investigaciones sobre personalidad de marca (Yang, 2017), los *influencers* en las redes sociales (Keller y Berry, 2003), la “microcelebridad” (Marwick, 2015) y diversas publicaciones con enfoques multidisciplinarios como aparato crítico. Gran parte de la literatura ofrece una reflexión sobre el medio como mensaje, siguiendo una línea de pensamiento influida por los avances de McLuhan sobre la teoría de la mediación en lo que él llamara “la aldea global” (McLuhan, 1996). De aquí que se busque en este trabajo obtener la información a partir de nuestras categorías de análisis para la metaforización de un universo social, dado que hoy en día es especialmente patente que, con los “prosumidores” en las redes digitales, la realidad se construye socialmente (Berger, P. L. y Luckmann, T., 1991).

El flujo cultural de los productos transestéticos por medio de las redes sociales, debido a sus dinámicas inmateriales o “especulares”, se refieren implícitamente a la intersubjetividad presente en las relaciones que establecen implícitamente los usuarios y en los consumidores (Fajardo, 2001). Por ende, el presente artículo aborda una red semántica como vehículo de elucubración sobre estos contenidos subjetivos y de emociones profundas. Se ha evidenciado un poder apelativo que resalta la atención que se pone en la imagen corporal inscrita en una narrativa de imágenes, del “backstage” de la vida de las personas (Marwick, 2015). Y del lado del *marketing*, la personalidad de marca, se menciona un “sujeto de la plusvalía” para las estrategias de influencia y generación y uso de *influencers*.

La intención es conocer la validez y fortaleza con la que estos vínculos se forjan y cómo están directamente relacionados con la semiótica e iconicidad con la que las *selfies* se nos muestran, es decir, con su lenguaje. Así pues, la manera de explorar esta propiedad lingüística, entendida como un código mediante el cual se relacionan las intersubjetividades, es a través de fomentar asociaciones imagen-palabra con la técnica de licitación de metáforas de Zaltman, ZMET (Coulter y Zaltman, 1994). Asimismo, se cree que las relaciones más positivas, evocativas y auténticas que se establezcan con las imágenes pueden consolidar líneas de consumo basadas en las actividades en redes sociales, moldeadas a través de una narrativa identificatoria que se da en ciertas condiciones.

Existe literatura que señala que pueden estudiarse las egotecas, las galerías de imágenes biográficas en los perfiles en redes sociales, como base de datos de ideales del “yo”, es decir, como muestras de deseo de reconocimiento simbólico que da cuenta de la personalidad (Murolo, 2015). En la era de la hiperconexión, se espera por parte de los usuarios una audiencia desde la lejanía que reconozca una imagen idealizada a través del diseño y el *management* de unidades narrativas embellecidas (Williams y Márquez, 2015). Como lo señala Marwick (2015), los sujetos pueden pasar gran cantidad de tiempo embelleciendo, fabricando y haciendo uso de las tecnologías de edición para obtener aprobación, *likes*. Estas conductas se han asociado a comportamientos adictivos o poco saludables (Olguín, 2008). Roland Barthes (1989) enumera ciertas cualidades: trucaje, pose, objetos, fotogenia, esteticismo y sintaxis como elementos de la codificación de la imagen, que en las *selfies* se presenta como “el lenguaje visual de la imperfección digital”, en palabras de Chandler y Livingstone (2012).

A partir del estado del arte y de las inquietudes emergentes sobre el efecto de las fluctuaciones imaginarias en la cultura y el sujeto, se contempla al fenómeno de las *selfies* como la representación de los hábitos y necesidades de la personalidad en un ecosistema virtual. Se permite llamar “ecosistema” a la red, en el sentido de la biología, ya que toda especie incluida en un entorno debe adaptarse para la expresión de sus posibilidades (Kyriazis, 2015). En las redes sociales el peligro es la extinción y un signo de adaptación es el número de *likes*, seguidores y reforzadores simbólicos (Marwick, 2015). Este manuscrito busca ampliar los límites exploratorios de investigación que se realizan en el estudio de las *selfies* como producto y discurso mercadológico. De algún modo, este artículo podría hablar de orientar al humano hacia un sujeto deseable de acuerdo con sus asociaciones con los consumidores de ciertas familias de productos, pero antes debe discutirse bajo los lentes de la ética el papel del deseo de ser deseado por el otro y la escenificación que esto conlleva.

La necesidad de esta reflexión nace a partir de un lenguaje global reactualizado día con día, que exige aproximarse al estudio de sus implicaciones en los usuarios. Específicamente nos hacemos la pregunta, ¿cómo podemos explorar los sentimientos, las motivaciones y los pensamientos profundos que tienen ciertos jóvenes universitarios de clase media a alta con respecto a las *selfies*? Las conexiones que surjan de los conjuntos exploratorios serán los elementos para la gestión de los resultados discursivos y metafóricos de la técnica ZMET. Enfrentamos la limitación que presenta la verbalización legítima de emociones ya que, de acuerdo con Zajonc (1984), son un producto psicológico difícil de expresar en palabras debido a su carácter primordialmente corporal-fisiológico.

Con respecto a las *selfies*, si bien es cierto que estas no surgieron con las redes sociales, son las redes las que han ayudado a que proliferen las *selfies* como una forma de expresión. Las han catapultado como una tendencia cada vez en mayor crecimiento. Prácticamente, todo usuario de alguna red social, ha publicado en algún momento una *selfie* en su perfil. Las redes sociales con mayor crecimiento en el uso de esta forma de expresión son Facebook, Instagram, Twitter y Snapchat. El punto que se conoce como uno de los detonantes de la popularidad de las *selfies* es la famosa *selfie* que la conductora Ellen DeGeneres se tomó en la entrega de los Oscar en 2014. Esta famosa foto fue también la más retuiteada hasta ese momento, rompiendo cualquier récord previo de esta plataforma social altamente viral.

El presente artículo tiene como finalidad conocer los sentimientos, motivos y pensamientos profundos de los consumidores con respecto a las *selfies*, a través de la técnica de Zaltman. Para ello, se ha llevado a cabo una búsqueda para comprender los *insights* sobre lo que motiva el uso de las *selfies* como autoexpresión y su posible utilidad para la mercadotecnia, en mujeres y hombres, de 18 a 25 años, del nivel socioeconómico A/B, C+, en el Estado de México y en la Ciudad de México.

Con esta investigación, nos proponemos contribuir al análisis de fenómenos humanos en el contexto digital que pueden afectar y/o influir en la gestión de las marcas, así como dar inicio a la comprensión de las conexiones que tienen las actividades meramente sociales de los consumidores con las estrategias de *marketing*. Para ello, consideramos principalmente las emociones generadas con las *selfies* y cómo pueden aprovecharlas las empresas para la optimización de las acciones digitales a través de lo que se conoce como medios ganados.

El artículo se organiza de la siguiente manera: después de la introducción empieza la revisión de los estudios publicados, donde abordamos 3 tópicos que justifican la investigación: las *selfies*, las emociones en el *marketing* y el *branding* personal. Posteriormente se presenta la metodología utilizada, detallando y especificando la importancia de usarla para, en la cuarta sección, presentar los principales hallazgos encontrados con este método. Finalmente se concluye y discute, con base en los resultados presentados, las aportaciones y futuras líneas de investigación.

2. Revisión de la literatura

Las selfies

La *selfie* es una expresión de una marca humana, la forma en la que una misma persona busca reflejarse y mostrarse al mundo. La *selfie* puede ser considerada como una versión digital de los autorretratos, una evolución del arte tradicional de mostrar una versión de uno mismo (Tifentale, 2014).

En 2013 se acuñó por primera vez por parte de Luppicini el nuevo estudio del Technoself. En cuanto a los *influencers*¹ que ostentan una “personalidad de marca”, Singh (2013) destaca la construcción a partir de asociaciones de cualidades aspiracionales, logrando su influencia mediante una representación atractiva.

En este tenor, se ha demostrado que las mujeres, al tratar de presentar su propia imagen como un objeto, tienden a supervisar continuamente sus propios cuerpos y, posteriormente, tienen sentimientos negativos de su apariencia externa. Como resultado muestran su apariencia física de manera más atractiva de lo que realmente es, para mejorar y mantener su autoestima, mientras que los hombres están dispuestos a inflar su imagen de generosidad y disposición de recursos (Lyu, 2016).

Marwick (2015) habla de un proceso de consolidación de una relación de jerarquía socioeconómica preexistente por la presentación de ideales de consumo, representados bajo la iconografía del lujo, glamour, riqueza, belleza. Otro aspecto importante que se resalta en este estudio es la habilidad para atraer la atención de manera provocada en detrimento de la realidad y la autenticidad. A cambio de estar seleccionando y modificando no se obtiene más que una ilusión retroalimentada. Swartz (citado en Marwick, 2015) menciona el paso que hay entre fotografiar a otros para el consumo individual a la documentación del *self* para el consumo de otros, haciendo de los jóvenes unos expertos en el *impression management*. No se vive el momento por llevar en la imaginación las ganas de ser-para-una-audiencia en la práctica de la microcelebridad. Las *selfies*, desde la óptica de Murolo (2015), se convierten en “un discurso que nunca es presente; es pasado que le habla a un futuro”.

De acuerdo con la definición de *branding*, esta puede entenderse como una asignación de marca que, según Reynolds y Gutman (1984), utiliza sus medios y fines en generar la imagen de una marca que es la síntesis de los atributos del producto, las consecuencias en el consumidor y los valores personales. Como bien observa Murolo (2015), pintores como Rembrandt, Kahlo y Van Gogh generaron una identidad de marca en torno a sus autorretratos que perdura, se propaga y mitifica.

Otros investigadores han analizado las imágenes y los comentarios que las acompañan en Instagram para desarrollar una comprensión de los tipos de narrativas que se usan para comunicarse. Ellos identificaron siete géneros primarios de metanarrativas de *selfie*: autobiografía, parodia, propaganda, romance, autoayuda, diario de viaje y el libro de mesa de café (Eagar y

1 *Influencer* se denomina a la persona que genera impacto en las opiniones de sus lectores, principalmente en temas específicos en los que se le considera experto.

Dann, 2016). Esto es relevante dado que, como nosotros, busca dar explicación discursiva a la intencionalidad oculta en el lenguaje a modo de estructuras mitológicas de Occidente e inscritas en una ideología.

De acuerdo con la IAB (Interactive Advertising Bureau), los medios ganados son aquellos que se obtienen por la correcta gestión de la marca y que no se compran ni se crean directamente por las empresas. Las principales formas de medios ganados son los *retuits*, los *likes*, los *shares*, entre otros. Con este criterio, las *selfies* que los consumidores puedan compartir en sus redes sociales, en las cuales utilizan algún artículo de una marca específica, ya sea que estén consumiéndolo o simplemente que publican su ubicación en algún sitio que implique una marca, son medios ganados para las estrategias de comunicación de *marketing* de estas.

Yang (2017) condujo un estudio de caso de cuatro compañías que implementaron *selfies* generadas por los usuarios-consumidores. Este estudio tuvo una base semiótica y se basó también en la teoría de la gratificación, demostrando de este modo la importancia del capital social al momento de construir una personalidad de marca, como es el caso de la celebridad. Tales empresas, entre las que se cuentan Apple y Coca-Cola, fomentaron la publicación de *selfies* con sus productos a través de plataformas como Go-Pro y el *hashtag* #soloselfie, que recompensaban a los usuarios con premios y promociones por sus contenidos. Las imágenes más exitosas para promocionar los productos contenían significantes de felicidad, paisajes o fondos naturales, la belleza natural de la gente, lujo, frescura y paz. Asimismo, Yang también destaca la necesidad exploratoria de un narcisismo que desvirtúe la representación.

Las emociones en el marketing

Las emociones son una parte natural de suma importancia para el ser humano, es algo que los investigadores de todos los tiempos han considerado al intentar definir, analizar, clasificar, interpretar o simplemente determinar su presencia en los distintos actos del individuo (Huang, 2001). Las emociones en el consumo son concebidas como afecto o respuestas afectivas hacia el producto, servicio o su marca (Bagozzi, Gopinath, y Nyer, 1999). El *marketing* ha ido tomando, principalmente de las ciencias como la psicología y la sociología, las bases para la estructuración de los estudios del comportamiento del consumidor y en específico de las emociones, hasta llegar a la actualidad, en la que nos encontramos cada vez con más frecuencia con investigaciones puramente de *marketing*.

El *marketing* ha puesto atención al aspecto de las emociones desde hace un par de décadas (Hirschman y Holbrook, 1982; Edell y Burke, 1987;

Ortony, Clore y Collins, 1988; Derbaix y Pham, 1998), convirtiéndose en un tema cada vez más relevante en términos de comportamiento del consumidor (Ruth, Brunel y Otness, 2002; Smith y Bolton, 2002; O'Shaughnessy y O'Shaughnessy, 2003; Laros y Steenkamp, 2005; Roberts, 2006). Uno de los principales motivadores para la investigación de las emociones en *marketing* fue el hecho de que algunos investigadores comenzaron a encontrar limitaciones en los modelos puramente cognitivos para la explicación de las decisiones de compra o de la satisfacción, por lo que decidieron ampliar esta perspectiva al entorno emocional. Maddock y Fulton (1996), en su libro *Marketing to the mind*, define la emoción como “un sentimiento producido por el subconsciente ante la oportunidad de satisfacer una necesidad básica que impulsa al cuerpo a actuar para conseguirla”. Mientras que para Daniel Goleman (1996), la emoción es el puente entre la necesidad y el comportamiento.

Con respecto a la clasificación de las emociones, el modelo de Plutchik (1987) está basado en la “rueda de las emociones”, que muestra ocho emociones básicas, estructuradas en cuatro pares opuestos: alegría-tristeza, aceptación-rechazo, miedo-enojo, sorpresa-ilusión. Se trata de emociones positivas (alegría, aceptación, sorpresa e ilusión) y negativas (tristeza, rechazo, miedo y enojo). Las principales emociones son generadas por recuerdos de situaciones y factores emocionales, tales como las circunstancias de vida, expectativas, percepciones del entorno, intercambios (interactividad), entre otros, que son captadas por sensaciones positivas o negativas. Marsha Richins (1997) desarrolló lo que se conoce como CES (Consumption Emotions Set-Conjunto de emociones de consumo), que es el conjunto que describe y representa el rango de emociones que los consumidores experimentan con mayor frecuencia en las situaciones de consumo. Laros y Steenkamp (2005) realizaron un estudio con la intención de jerarquizar las emociones en el comportamiento del consumidor. Para ello, clasificaron las emociones de acuerdo con su influencia: positiva y negativa en un nivel supraordinado, mientras que el nivel subordinado lo constituyen las CES del estudio de Richins.

Personal branding

Desde finales de los noventa, se acuñó el concepto *personal branding* para establecer el esfuerzo que una persona realiza para crear una imagen para mostrar en su entorno social aquellos atributos que se consideran deseables de acuerdo con el papel que la persona quiera tener. La importancia del *personal branding* radica en la generación de autoconceptos y en la forma de resaltarlos para ser captados por sus colegas, amigos, familia, etc. De acuerdo con Machaz y Shokoofh (2016), el *personal branding* tiene su fundamento en el concepto de identidad de marca, resaltando que todo en términos de identidad es influir los pensamientos y sentimientos de los públicos a los que se desea llegar con la intención de generar una percepción de marca específica.

En el contexto digital, el *personal branding* retoma su papel fundamental. Esto se debe a que, a través de las plataformas de interacción digital las personas se van mostrando como son o como quieren ser vistas. Las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn les dan a los usuarios una nueva alternativa para trabajar en su imagen personal y manejar a la vez relaciones con personas de interés. Moon, *et al.* (2016) analizan la relación entre la autopromoción y el narcisismo, tomando como base las *selfies* en la red social Instagram. Encontraron que esta relación es significativa, dado que las personas más narcisistas son quienes mayor número de *posts* con *selfies* y autopromoción generan en esta plataforma. En el contexto específico de los jóvenes estudiantes, McCorkle y Payan (2017) encontraron que el uso de la plataforma Twitter en proyectos estudiantiles, con interacciones en tiempo real, mejora las habilidades de transmisión de la imagen personal, creando relaciones no solo del contexto original, sino de un contexto extendido profesional.

3. Metodología

En este estudio cualitativo analizamos la relación entre la *selfie* y personalidad de marca, mediante entrevistas de profundidad y metáforas. Utilizamos la técnica ZMET (Zaltman Metaphore Elicitation Technique, Zaltman 1997), a través de la cual se construyen mapas mentales de comportamiento de acuerdo con los sentimientos, emociones y pensamientos profundos del entrevistado.

Esta metodología construye patrones de comportamiento de los entrevistados, evocando recuerdos y pensamientos por medio de metáforas e imágenes. De acuerdo con Nararajan y Kumar (2016), con el método ZMET es posible explorar significados ocultos presentes en las acciones

humanas, por ser capaz de comprender y conocer la mente, atender desafíos de mercadotecnia diseñando y superando la creación de valor esperada por los consumidores.

De acuerdo con Denzin y Lincoln (2000), la investigación cualitativa hace su estudio en un entorno natural; trata de dar sentido a lo que la gente aporta, por medio de entrevistas, grabaciones, conversaciones e imágenes que interpreta en términos del significado que los entrevistados proporcionan en su información, interpretación y percepción.

Nuestra justificación sobre la necesidad de investigar el profundo significado de las *selfies* con respecto a la validez y fortaleza con la que estos vínculos se forjan, está directamente relacionada con la semiótica e iconicidad con la que las *selfies* se nos muestran, es decir, con su lenguaje. Así pues, la manera de explorar esta propiedad lingüística, entendida como un código mediante el cual se relacionan las intersubjetividades, es mediante el fomento de asociaciones entre imagen y palabra, con la técnica de licitación de metáforas de Zaltman. Asimismo, se cree que las relaciones más positivas, evocativas y auténticas que se establecen con las imágenes, pueden consolidar líneas de consumo basadas en las actividades en redes sociales, moldeadas a través de una narrativa identificatoria dada en ciertas condiciones.

A continuación, se presentan los pasos a seguir en la metodología del ZMET:

- a) Previo a la entrevista de profundidad, se solicita al entrevistado seleccionar y recopilar de 8 a 10 imágenes que representen sus sentimientos, motivaciones y pensamientos profundos relacionados con las *selfies* y su personalidad de marca.
- b) Una vez recolectadas las imágenes, el entrevistado se reúne con el investigador. Y en la primera etapa se solicita la creación de una historia a cada una de las imágenes.
- c) La segunda etapa consiste en preguntar a los entrevistados si esperaban alguna imagen en particular y si por alguna razón no fue encontrada, es decir, imágenes perdidas, los entrevistados describen las imágenes no encontradas y que les hubiera gustado encontrar, comentan su contenido y significado.
- d) En la tercera etapa se eliminan las imágenes más parecidas y recurrentes que expresan el mismo significado. La decisión del descarte de imágenes se toma en conjunto entre el entrevistado y el investigador.
- e) Creación de constructos; en esta cuarta etapa se solicita al entrevistado que clasifique y agrupe las imágenes, máximo en cuatro grupos y mínimo en tres, de acuerdo con su significado, percepción, contenido e interpretación.

- f) En la quinta etapa se solicita al entrevistado que redacte textos sobre algunas imágenes agregando imaginariamente algunos elementos adicionales. Esta etapa se conoce como creación de metáforas, es decir, el entrevistado debe agregar elementos u objetos que no estén presentes ni siquiera implícitamente en la imagen. Esta etapa ayuda al investigador a comprender los pensamientos profundos y emociones del entrevistador. Durante esta, los entrevistados hacen reflexiones y metáforas más profundas, que metáforas influyen en lo que cada individuo interpreta, dice y hace.
- g) En la sexta etapa se solicita al entrevistado que describa emociones, sentimientos y pensamientos profundos basándose en los sentidos, como colores, sonidos, olores, gustos y tacto, tarea que se completó mediante frases en las que el entrevistado vincula los sentidos con las imágenes. Esta etapa se conoce como etapa de imágenes sensoriales.
- h) En la séptima etapa, se solicita al entrevistado que elabore un cuento o historia sobre la *selfie* y el entrevistado, es decir, que establezca un diálogo o conversación íntima con la *selfie*, como unidad de estudio. En esta fase, a la que se conoce con el nombre de viñeta, las historias expresan pensamientos y sentimientos propios, con respecto a la *selfie*. Esta etapa se conoce con el nombre de viñeta.
- i) La última etapa consiste en elaborar un *collage*. El entrevistado crea un *collage* de resumen sobre cómo vincula la *selfie* como su propia marca y cómo se relaciona con su estilo de vida.

Los resultados de los pasos anteriores incluyen extensos conjuntos de fotografías y narraciones para cada uno de los entrevistados. Tales resultados están disponibles como materiales complementarios de este documento. La información de entrada para la metodología ZMET se recopiló a través de entrevistas a profundidad en el área metropolitana de la Ciudad de México, la más grande del país.

Para la aplicación de la técnica, se reunió una muestra de 32 observaciones en la Ciudad de México: 32 estudiantes 22 hombres y 10 mujeres (rango de edad: de 19 a 24 años; edad media: 20.5 años) que vivían en el área metropolitana de la Ciudad de México. La muestra general pertenece a los niveles socioeconómicos A / B (ingreso mensual del hogar: más de \$ 5,000.00 USD), C + (ingreso mensual del hogar: entre \$ 2,058.00 USD y \$ 4,999.99 USD) según la AMAI (2005). La Ciudad de México es la capital del país y comprende un área metropolitana de más de 20

millones de habitantes. Las entrevistas fueron realizadas por una experta en investigación cualitativa con más de 20 años en aplicación de métodos cualitativos y poseedor de grado de doctor con especialidad en *marketing*. El análisis y validación del estudio fue compuesto por un grupo de 3 expertos en el tema del *marketing* y *social media*.

4. Resultados

Mapas de consenso

Como primer resultado de la investigación cualitativa, se definieron los constructos resultantes. Codificamos cada uno de estos mediante la asignación de valores numéricos que expresan el número de recurrencias a través de las entrevistas de profundidad del ZMET, para agruparlas en atributos (características de las *selfies*), consecuencias funcionales (resultados de atributos de funcionalidad relacionados con las *selfies*), las consecuencias psicosociales (resultados de los atributos relacionados con los aspectos propios del entrevistado) y los valores (procesos cognitivos personales profundos, derivados de las consecuencias funcionales y psicológicas) (Christensen y Olson, 2006). La Tabla 1 presenta las palabras y frases mencionadas para cada categoría de construcción, que fueron expresadas por los entrevistados y el número de menciones (entre paréntesis) y clasificadas por los autores en la Ciudad de México.

Tabla 1: Codificación y clasificación de los constructos en atributos, consecuencias funcionales, consecuencias psicosociales y valores, obtenidos a partir de las entrevistas a profundidad de ZMET y derivados de la similitud entre hombres y mujeres.

Tabla 1. Codificación y clasificación de los constructos en atributos, consecuencias funcionales, consecuencias psicosociales y valores, obtenidos a partir de las entrevistas a profundidad de ZMET y derivados de la similitud entre hombres y mujeres.

Atributos	Consecuencias funcionales	Consecuencias psicosociales	Valores
<ul style="list-style-type: none"> • Lujo (3) • Precio (6) • Elegancia (7) • Sofisticado (3) • Perfección (5) • Rápida • Recuerdos • La tengo todo el tiempo • Está de moda • Tecnología (4) • Moderno (3) • Sentimientos (4) • Arte (3) • Momentos (4) • Presentación (3) • Estilo (4) • Inteligencia • Alegría • Comportamiento social • Calidad • Diseño 	<ul style="list-style-type: none"> • Útil para poner en redes sociales • Une a las personas • Sirve de publicidad • Refleja personalidad • Captura buenos momentos con personas (4) • Comunicación (4) • Medio de expresión (2) • Atención • Regalos • Enamora (para ligar) • Algo factible • Como lo quieres • Vemos bien • Vemos perfectas 	<ul style="list-style-type: none"> • Recuerdo • Nostalgia • Conexión de personas (4) • Te aumenta el ego (3) • Esfuerzo • Personalidad • Emoción • Poder • Seguridad • Gusto 	<ul style="list-style-type: none"> • Felicidad (9) • Dinero (5) • Satisfacción (6) • Libertad • Amistad • Amor • Alegría (4) • Entusiasmo (4) • Comodidad (4) • Esfuerzo • Integridad • Relajación

El siguiente resultado fue un mapa mental de consenso que tomó como entrada de información la codificación y clasificación de constructos de la Tabla 1. Durante las entrevistas personales a profundidad se obtuvieron hallazgos y resultados, a través de imágenes, historias, constructos, metáforas profundas, viñetas y *collage*. La información se obtuvo de todos los entrevistados, tal cual se establece en el modelo ZMET, este modelo implica pensamientos y sentimientos generados por los entrevistados con respecto a las *selfies*. Siguiendo a Zaltman (1997), consideramos relevantes solo aquellos sentimientos y pensamientos que recibieron al menos cuatro menciones de diferentes entrevistados. Como se observa en la Tabla 1, los aspectos más sobresalientes con respecto a los atributos fueron elegancia, perfección, tecnología y precio. Las consecuencias funcionales más relevantes se concentraron en la comunicación y en capturar buenos momentos con personas. Con respecto a las consecuencias psicosociales, resaltó la conexión con las personas y cómo esto puede aumentar el ego, especialmente con la aprobación de las personas a través de los “likes”. Y, finalmente, los valores más mencionados que provoca son: felicidad y satisfacción que sienten al compartir las *selfies*.

Del mapa de consenso completo que relaciona los sentimientos provocados por las *selfies* se elaboraron dos mapas de jerarquía de valores que se presentan en las Figuras 2a y 2b, es decir, los mapas de jerarquía de valores vinculan los principales conceptos y hallazgos que surgieron a través de la elución de metáforas, como se mencionó durante las entrevistas.

Cada nodo en el mapa de consenso representó un constructo y en los mapas de jerarquía de valores el número entre paréntesis refleja las menciones que el constructo recibió de diferentes entrevistados.

Para leer e interpretar el mapa de consenso, seguimos la regla general sugerida por Christensen y Olson (2006):

- a) Búsqueda de constructos centrales. El primer paso es localizar los constructos más conectados que están vinculadas a otros constructos. Los constructos centrales identificados fueron: conexión con personas, sentimientos, momentos emblemáticos o especiales y tecnología. Dado que estos constructos están altamente interrelacionados con muchos otros, amplios temas se hacen visibles desde el mapa de consenso. Estos representan cómo los entrevistados perciben la realidad y organizan sus pensamientos y sentimientos en unidades más granulares de significado. En este sentido, los constructos antes mencionados enmarcan la forma en que los encuestados se ven a sí mismos con respecto a las *selfies*, es decir, identifican lo que estas representan y cómo reaccionan ante su entorno social.

- b) Búsqueda del objetivo general. El objetivo general más mencionado entre los segmentos temáticos son la conexión con las personas y los sentimientos. Los encuestados indicaron, en una variedad de matices, que se sienten felices, entusiasmados, satisfechos, cómodos y relajados al compartir momentos emblemáticos o especiales con otras personas. El mapa de consenso muestra qué momentos emblemáticos o especiales están vinculados con las *selfies*, así como el interés por la tecnología, la perfección, el lujo y el arte para expresar sus sentimientos.
- c) Busque las construcciones que faltan o de influencia negativa. En el mapa de consenso únicamente se encontró un constructo de influencia negativa que es la nostalgia, de acuerdo con el modelo de la jerarquía de las emociones del consumidor (Laros y Steenkamp, 2005: 1441).

Los principales constructos encontrados durante la investigación fueron los siguientes:

Del mapa de consenso surgieron cuatro grandes temas: conexión con personas, sentimientos, momentos emblemáticos o especiales y tecnología. Estas construcciones se consideran fundamentales para el estudio porque la mayoría de los efectos de las *selfies* expresados por los entrevistados encuentran el camino a través de estos grandes temas. Si bien estos constructos fueron expresados con mayor frecuencia durante la investigación, un constructo importante que también representa una mención especial es la comunicación.

En el primer tema referente a la conexión con personas, los entrevistados mencionaron principalmente estar conectados y comunicados con su familia, amigos y comunidad. Por ejemplo, fue muy interesante observar en las entrevistas de profundidad que nuestros entrevistados comentaban lo siguiente (cita textual): “Hay muchas personas que se toman *selfies* para buscar la aprobación de sus familiares o amigos (*likes*), y cuando no tienen esa aprobación, algunos prefieren borrar la *selfie* pensando que quedaron mal”. Comentaban: “Vanidad: esta palabra describe perfectamente lo que para mí son las *selfies*. Últimamente las personas lo hacen mucho porque para ellos se ha convertido en un estilo de vida, que ya que muchos lo hacen para exhibir algo o capturar un momento agradable en algún lugar”; o “El celular es simplemente un aparato que nos lleva a un mundo nuevo, un mundo cibernético donde nuestra mente ya no trabaja al 100% porque hace que el aparato trabaje por ella y me parece que también quita mucho tiempo de nuestras vidas. Pero también tiene su lado bueno, que es poder comunicarse con las personas que están lejos de nosotros y nos podemos informar de los sucesos que pasan en todo el mundo”. “Al tocar un celular me desconecto

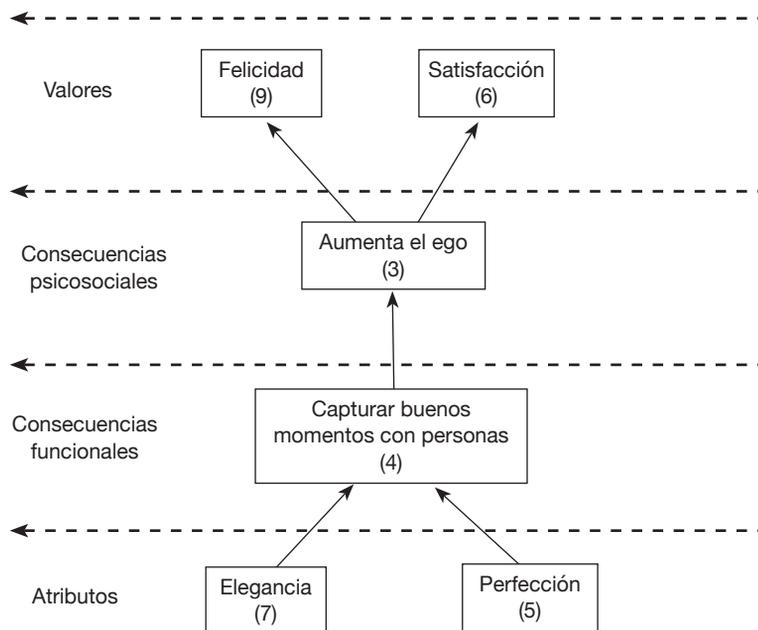
del mundo, ya sea jugando en alguna aplicación, escribiendo con algún amigo o familiar, o leyendo alguna información que haya encontrado y que me parezca interesante”.

En el segundo tema referente a los sentimientos, los hallazgos más relevantes y mencionados fueron que se sentían entusiasmados, libres, cómodos, satisfechos y relajados al compartir emociones y sentimientos tales como amistad, alegría, felicidad y amor, entre otros.

En el tercer tema sobre los momentos emblemáticos o especiales mencionaron aspectos como el comportamiento social, momentos elegantes, sofisticados, de lujo y estilo, verse bien y perfectos, así como los recuerdos y la nostalgia.

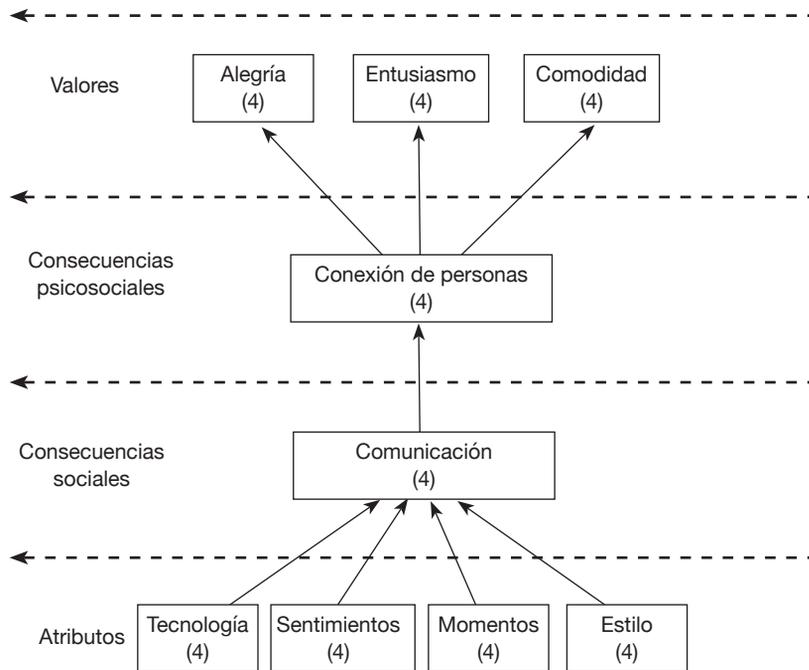
El cuarto tema resultante fue el tecnológico, en el que mencionan que está de moda, disponible en todo momento; puede expresarse con calidad, arte, diseño y presentaciones modernas rápidamente; también refleja a través de la tecnología la personalidad, además de que puede ser útil y factible para la publicidad, la comunicación y la captura de buenos momentos con las personas.

Figura 2. Mapa jerárquico A



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Mapa jerárquico B



Fuente: Elaboración propia.

A partir de los entrevistados, que fueron guiados a través de procesos de agrupamiento, narración de historias, análisis de las diferencias y ampliación de metáforas valiéndose de los sentidos, pudieron desarrollarse los constructos, de tal manera que, de acuerdo con el contenido de la verbalización, se dedujeron cuatro de estos: atributos, consecuencias funcionales, consecuencias psicosociales y valores. De inicio, como eje de nuestro modelo mental por consenso relativo, se puede anunciar que:

Tecnología, sentimientos, momentos y estilo integran la comunicación que crea una conexión de personas a través de valores que tienen que ver con la alegría, el entusiasmo y la comodidad.

Con elegancia y perfección pueden captarse buenos momentos con personas, que resulta en aumentar el ego, además de traer felicidad y satisfacción.

De los resultados por el compromiso ético nos gustaría enfatizar la presencia de un discurso de la idealización, capturado de tal modo que nos permite observarlo.

5. Conclusiones y discusión

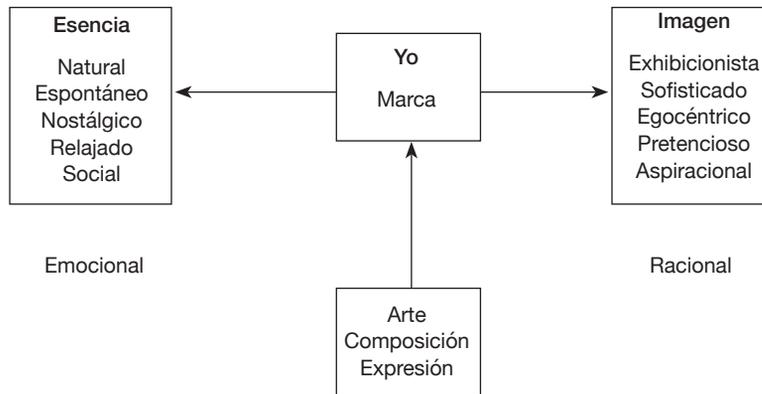
Como mencionó un entrevistado, mostramos “una parte de nosotros que no solo no nos desagrada, sino que nos convierte en mercancías deseables, bellas e inteligentes”. También mencionó: “La virtualidad es constitutiva de nuestra cultura, no solo en la era de la información y de las ‘computadoras inteligentes’ ”. Estas profundas contribuciones dan pie para cerrar nuestro trabajo. Lo virtual, de acuerdo con su etimología, es “lo que puede ser” (del lat. *Vis, vim-* y de la raíz indoeuropea *wei*, “perseguir algo con vigor”) y es lo que impulsa la necesidad de una presencia imaginaria, basada en imágenes, en la dinámica mediática.

El valor epistemológico de un constructo teórico es, en ocasiones, la ambigüedad al servicio del criticismo y el involucramiento para armonizar una opinión pública que toca aspectos de la vida diaria.

Las emociones positivas, escribe Fredrickson (2003), amplían los repertorios de pensamiento y acción de las personas, por ende, surge una gran expectativa de apertura a experiencias que inspiren, a través de la posibilidad de compartir. Solo mediante la imaginación podemos hacernos una idea de lo que son las sensaciones de los otros. En este sentido, la personalidad de marca debe valorarse según su habilidad para conectar con las personas por vía de la empatía, en vez de ser el reflejo de su falta. Ciertamente es que la fluctuación libre y por siempre múltiple de estas fotografías causará la misma ambivalencia que se refleja en los estudios que abordan las *selfies*, pero esperamos que se llegue a un tiempo cultural en el que, a través de las imágenes de sus habitantes, emane una suerte de armonía donde el estadio estético sea asequible para todos.

Las *selfies* de marca han sido analizadas desde diferentes perspectivas, destacando la importancia que estas tienen para la construcción de imagen de marca y creando una categorización de las mismas (Presi, *et al.*, 2016). Si bien una *selfie* es el reflejo de emociones y sentimientos que pueden ser personales o sociales, las marcas también pueden utilizarlas para reflejar su personalidad y crear una imagen propia en el contexto del consumidor. No solo las generadas por parte del consumidor para mostrarse, utilizando su marca favorita como parte de su autorretrato, sino también aquellas que la misma marca genera para construir su propia imagen. Así como Yang (2017) lo muestra en su estudio, se corrobora la línea que hay entre las *selfies* y las marcas, de modo que el *branding* personal es una de las áreas en las que se explotan más sus beneficios.

Figura 4. Dimensiones de la *selfie*



Fuente: Elaboración propia.

Con base en los hallazgos mostrados en los modelos jerárquicos, así como en los estudios en torno a la personalidad de los consumidores, podemos proponer un modelo acerca de las dimensiones de una *selfie*, considerando a los consumidores individuales como centro del modelo. En la Figura 4 se muestra nuestra propuesta. En el centro encontramos el “yo-marca” que se va autoconstruyendo y que cada individuo busca transmitir/compartir a través del arte, como forma de expresión personal. Existen motivadores emocionales que generan la esencia y motivadores racionales que construyen la imagen del “yo-marca”.

La presente investigación presenta una estructura exploratoria acerca de cómo explicar los motivos de la publicación de las *selfies* en las redes sociales digitales, para aprovecharlas con fines de gestión de *marketing* de las marcas.

Asimismo, dejando abierta la puerta para subsecuentes líneas de investigación que permitan ampliar la comprensión de las emociones y razones de las *selfies* y sus aplicaciones en el *marketing*, considerando tipos de productos y segmentos de consumidores. Una de las futuras líneas a explorar será la de determinar si existen diferencias entre grupos de segmentos por tipos de compras. Por ejemplo, si las marcas implican un consumo hedonista o funcional, así como segmentos de lujo contra segmentos de consumo masivo.

Adicionalmente, las características encontradas a través del estudio, sirven de manera frontal para el planteamiento de un estudio concluyente que nos permita corroborar de manera cuantitativa los componentes incluidos como dimensiones de las *selfies* y así poder estimar el posible impacto que tiene sobre el *branding* personal.

Los autores

Karla Barajas-Portas

Tiene doctorado en Marketing Avanzado por la universidad Rey Juan Carlos, en Madrid, España. Máster en Comunicación Integral, UCM. Máster en Marketing, URJC. Máster en Ciencias del Comportamiento y de la Salud. Actualmente es profesora e investigadora del área de *marketing* de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México, Campus Norte.

Julieta Mercado-González

Doctorado en Administración por el Instituto Politécnico Nacional. MBA y especialización en Mercadotecnia por el Instituto Tecnológico de Estudios de Monterrey. Actualmente es profesora e investigadora del área de Marketing de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México, Campus Norte.

Esteban Salinas-Mercado

Estudiante de Psicología en la Universidad Anáhuac y Psicoanálisis por extensión, École Lacanienne de Psychanalyse.

Pável Reyes-Mercado

Doctorado en Ciencias Empresariales por el EGADE Business School. Actualmente es profesor e investigador del área de Marketing de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México, Campus Norte. Sus intereses de investigación incluyen adopción de tecnología para la innovación y comportamiento del consumidor *on-line*.

Bibliografía

- Bagozzi, R., Gopinath, M. y Nyer, P. (1999). "The Role of Emotions in Marketing". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2): 184-206.
- Barthes, R. (1986). *El mensaje fotográfico. Lo obvio y lo obtuso*. México: Paidós.
- Berger, P. L. y Luckmann, T. (1991). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Reino Unido: Penguin.
- Chandler, L. y Livingstone, D. (2012). "Reframing the Authentic: photography, mobile technologies and the visual language of digital imperfection". (Documento de investigación). Australia: University of the Sunshine Coast.
- Christensen, G. L. y Olson, J. C. (2002). "Mapping consumers' mental models with ZMET". *Psychology and Marketing*. Vol. 19, No. 6: 477-501.
- Coulter, R. H. y Zaltman, G. (1994). "Using the Zaltman metaphor elicitation technique to understand brand images". *NA-Advances in Consumer Research*. Vol 21: 501-507.
- Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (2000). *Strategies of inquiry. Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Derbaix, C. y Pham, M. (1998). "For the Development of measures of Emotion in Marketing: Summary of Prerequisites". *European Perspectives on Consumer Behaviour, Prentice Hall*, Englewood Cliffs, NJ.
- Eagar, T. y Dann, S. (2016). "Classifying the narrated #selfie: Genre typing human-branding activity". *European Journal of Marketing*, 50 (9/10): 1835-1857.
- Edell, J. y Burke, M. (1987). "The power of feelings in understanding advertising effects". *Journal of Consumer Research*, 14: 421-433.
- Fajardo, C. F. (2001). *Estética y posmodernidad: nuevos contextos y sensibilidades*. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairós.
- Hirschman, E. y Holbrook, M. (1982). "Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions". *Journal of Marketing*, 46: 92-101.
- Huang, M. H. (2001). "The theory of emotions in marketing". *Journal of Business and Psychology*, 16(2): 239-247.
- Keller, E. y Berry, J. (2003). *The influentials: One American in ten tells the other nine how to vote, where to eat, and what to buy*. Nueva York: Simon and Schuster.
- Kyriazis, M (2015). "Technological integration and hyperconnectivity: Tools for promoting extreme human lifespans". *Complexity*, 20 (6): 15-24. doi:10.1002/cplx.21626
- Kozinets, R. V. y Cerone, S. (2014). "Between the Suit and the Selfie: Executives' Lessons on the Social 'Micro-Celebrity' ". *GfK-Marketing Intelligence Review*, 6(2): 21. doi:10.2478/gfkmir-2014-0093
- Laros, F. y Steenkamp, J.-B. (2005). "Emotions in consumer Behavior: a hierarchical approach". *Journal of Business Research*, 58 (10): 1437-1445.

- Lyu, S. O. (2016). "Travel selfies on social media as objectified self-presentation". *Tourism Management*, 54: 185-195.
- Machaz, H. y Shokoofh, K. (2016). "Personal Branding: An Essential Choice?". *Journal Of Multidisciplinary Research (1947-2900)*, 8(2): 65-70.
- Maddock, R. C., & Fulton, R. L. (1996). *Marketing to the mind: Right brain strategies for advertising and marketing*. Westport, CT: Greenwood Publishing Group.
- Marwick, A. E. (2015). "Instafame: Luxury selfies in the attention economy". *Public Culture*, 27(1 75): 137-160.
- McCorkle, D. y Payan, J. (2017). "Using Twitter in the Marketing and Advertising Classroom to Develop Skills for Social Media Marketing and Personal Branding". *Journal Of Advertising Education*, 21(1): 33-43.
- McLuhan, M. y Powers, B. R. (1996). *La aldea global*. Barcelona: Gedisa.
- Moon, J. H., Lee, E., Lee, J., Choi, T. R. y Sung, Y. (2016). "The role of narcissism in self-promotion on Instagram". *Personality & Individual Differences*: 10122-10125. doi:10.1016/j.paid.2016.05.042
- Murolo, N. L. (2015). "Del mito del Narciso a la selfie. Una arqueología de los cuerpos codificados". *Palabra-Clave*, 18(3): 676-700.
- Olguin, C. G. L. (2008). "El discurso psicoanalítico y su implicación en la era posmoderna". *Acheronta. Revista de Psicoanálisis y Cultura* (25). Recuperado de: <http://www.acheronta.org/acheronta25/larrauri.htm>
- O'Shaughnessy, J. y O'Shaughnessy, N. (2003). *The Marketing Power of Emotion*. Oxford: Oxford University Press.
- Ortony, A., Clore, L. y Collins, A. (1988). *The cognitive Structure of Emotions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Plutchik, R. (1987). *Las emociones*. México: Diana.
- Presi, C., Maehle, N. y Kleppe, I. A. (2016). "Brand selfies: consumer experiences and marketplace conversations". *European Journal Of Marketing*, 50(9/10): 1814-1834. doi:10.1108/EJM-07-2015-0492
- Reynolds, T. J. y Gutman, J. (1984). "Advertising is image management". *Journal of Advertising Research*. 24 (1): 27-37.
- Richins, M. (1997). "Measuring emotions in the consumption experience". *Journal of Consumer Research*, 24: 127.
- Roberts, K. (2006). *The Lovemarks effect: Winning in the consumer revolution*. Nueva York: Power House Books.
- Ruth, J. A., Brunel, F. F. y Otness, C. C. (2002). "Linking Thoughts to Feelings: Investigating Cognitive Appraisals and Consumption Emotions in a Mixed-Emotion context". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (1): 44-58.
- Smith, A. K. y Bolton, R. N. (2002). "The Effect of Customer's Emotional Responses to Service Failures on Their Recovery Effort Evaluations and Satisfaction Judgments". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (1): 5-23.
- Tifentale, A. (2014). "The Selfie: making sense of the 'masturbation of self-image and the 'virtual mini-me'". *Selfiecity.net*: 1-24.



- Williams, A. A. y Marquez, B. A. (2015). "The lonely selfie king: selfies and the conspicuous presumption of gender and race". *International Journal of Communication*, 9 (13): 1775-1787.
- Yang, Q. (2017). "Selfie Usage in Marketing Between Companies and Consumers" (tesis doctoral, Rochester Institute of Technology).
- Zajonc, R. B. (1984). "On the primacy of affect". *American Psychologist*, 39 (2): 117-123. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.39.2.117>
- Zaltman, G. (1997). "Rethinking market research: Putting people back in". *Journal of Marketing Research*, Vol. 34 (4): 424-437.

LINEAMIENTOS PARA LOS AUTORES

Los lineamientos editoriales de *The Anáhuac Journal* son los siguientes:

Acerca del contenido

Cada edición de *The Anáhuac Journal* podrá incluir:

1. **Artículos inéditos** (que no han sido publicados ni se están ofreciendo a otra revista): son el producto de investigaciones y estudios con resultados originales en las siguientes líneas interés:
 - a) Derecho corporativo y/o derecho empresarial, gobierno corporativo, responsabilidad social y ética empresarial
 - b) Liderazgo y dirección
 - c) Emprendimiento e innovación
 - d) Mercadotecnia
 - e) Economía y estrategia
 - f) Finanzas y Contaduría Pública
2. **Reseñas de disertaciones de licenciatura y posgrado:** deben dar cuenta en forma objetiva, clara y simple del contenido de la obra, sin interpretaciones, juicios de valor ni críticas expresadas por el autor, de manera que permita a los lectores comprender el contenido global de la obra. Sus elementos constitutivos son: la formulación del objetivo del trabajo, la motivación, el planteamiento del problema, la descripción del método o procedimiento, la presentación de los resultados obtenidos y la conclusión. Pueden incluirse datos numéricos.
3. **Notas:** comunica resultados de estudios pequeños o conclusiones preliminares de estudios complejos que aporten conocimientos nuevos o hipótesis para futuros estudios. No tiene resumen, el texto no está dividido en secciones con subtítulos y la investigación sobre la que se informa es de menor impacto.
4. **Reseñas de libros:** a diferencia de las reseñas de tesis de licenciatura y posgrado, el resumen o el informe bibliográfico, la reseña de un libro busca describir y evaluar de forma crítica una obra, por lo que no solo contiene el resumen de la misma sino que el reseñador valora sus aspectos positivos (aportes) o negativos (limitaciones), presentando su opinión de manera fundada, justa, imparcial y cortés.

Sobre el proceso

1. Los trabajos de investigación deben ser enviados como documento adjunto al correo electrónico del editor de la publicación: antonio.gdelaparra@anahuac.mx, quien enviará un acuse de recepción y dará una primera revisión para asegurar que el material cumpla con los requisitos temáticos y formales indicados en estas instrucciones.
2. Luego se pasarán a dos árbitros, quienes determinarán en forma anónima: a) publicarlo sin cambios, b) publicarlo cuando se hayan realizado correcciones menores, c) publicarlo una vez que se haya efectuado una revisión a fondo o d) rechazarlo. En caso de discrepancia entre ambos resultados, el texto se enviará a un tercer árbitro, cuya decisión definirá su publicación. Los resultados del proceso de dictamen académico serán inapelables en todos los casos. Los trabajos enviados por académicos serán siempre sometidos a consideración de árbitros externos a su institución.
3. Una vez aceptado el trabajo en su versión final, el autor cede todos los derechos patrimoniales sobre su obra por tiempo indefinido y otorga consentimiento para que *The Anáhuac Journal* lo reproduzca en distintos medios.
4. Los trabajos autorizados por los árbitros se publicarán en la revista y se notificará a sus autores sobre esta decisión en un plazo máximo de cuatro meses a partir de la recepción del documento.

5. La revista se reserva el derecho de hacer los cambios editoriales que considere pertinentes.

Requisitos y aspectos formales para la presentación de los trabajos

- Formato WORD (formato.doc) de tipografía Arial de 12 puntos.
- Extensión máxima de 6,000 palabras (artículos y reseñas). En casos especiales se podrán considerar trabajos de mayor extensión. En el caso de las notas, la extensión máxima es de 2,500 palabras.
- Idioma: español o inglés.
- Estructura mínima del trabajo:
 - Resumen de hasta 150 palabras; la clasificación JEL (Journal of Economic Literature), palabras clave y bibliografía.
 - El resumen y abstract solo aplican para los artículos y notas, no para reseñas de tesis ni de libros.
 - Introducción que refleje con claridad los antecedentes del trabajo, su desarrollo y conclusiones.
 - Las notas de pie de página deberán estar en la hoja correspondiente.
 - Las referencias bibliográficas se harán según las normas de la APA, no deben extenderse de modo innecesario y deberán aparecer completas al final del artículo, ordenadas alfabéticamente y, para cada autor, en orden cronológico, del más antiguo al más reciente.
 - La bibliografía deberá estar en páginas separadas, a doble espacio, al final del trabajo.
 - Información del autor(es): en la última página deberán incluirse los datos generales del autor (es): nombre completo, centro o departamento al que se encuentra(n) adscrito(s) laboralmente, dirección postal institucional, dirección de correo electrónico y un breve resumen de su experiencia académica.
- Las ilustraciones, fotografías, dibujos, tablas y gráficas deben tener sus leyendas correspondientes, títulos, una numeración consecutiva, la fuente de donde se sacó la información (en caso de ser elaboración propia hay que señalarlo de esa manera) y deben estar libres de derechos. En caso de imágenes, ilustraciones o dibujos deben estar en alta resolución (300 dpi); en caso de tablas y gráficas deberá enviarse aparte el archivo original en el que fueron creadas (excel, power point, etc.).
- Las pruebas matemáticas largas y tablas muy detalladas y extensas deberán estar en un apéndice o ser omitidas totalmente. Los autores deberán hacer un esfuerzo por explicar los resultados del significado de las pruebas matemáticas.
- Las ecuaciones deberán presentarse en líneas separadas y centradas. Deberán estar numeradas consecutivamente, en el margen derecho, usando números arábigos entre paréntesis.
- Las referencias bibliográficas se harán según las normas de la APA que establecen, entre otras, las siguientes formas:
 - a) Autor (apellido e inicial del nombre). Año de publicación (entre paréntesis). Título del libro (en cursivas). Edición (entre paréntesis), Lugar de edición (:), Editorial. Si no tiene editorial se escribe [s.n.], del latín *sine nomine*, que significa «sin nombre»:

Castel, R. (1997). *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado*. (1ª ed.). Argentina: Paidós.
 - b) Libro con más de un autor: Autor(es) (apellido e inicial del nombre). Año de publicación (entre paréntesis). Título del libro (en cursivas). Edición (entre paréntesis), Lugar de edición (:), Editorial.

De Mattos, C. y Ducci, M.E. (2005). *Santiago en la globalización: ¿una nueva ciudad?* (2ª ed.). Santiago: Lom.

c) Artículo de revista impresa:

Apellido, inicial del nombre. Año de publicación (entre paréntesis). Título del artículo en redondas. Nombre de la revista (en cursivas), Volumen de la revista (en cursivas) Número de edición (entre paréntesis), Intervalo de páginas en el que se encuentra el artículo:

Oszlak, O. (2009). El Estado transversal. *Encrucijadas UBA, revista de la Universidad de Buenos Aires*, 8 (26): 2-4.

d) Artículo de revista en internet:

Apellido, Inicial del Nombre. Año de publicación (entre paréntesis). Título del artículo (en redondas), Nombre de la revista (en cursivas). Volumen de la revista (en cursiva), Número de edición (entre paréntesis), Recuperado en (seguido de dos puntos): Página de Internet.

Gadner, H. (1983). La Teoría de las Inteligencias Múltiples. *Revista Española de Investigación en Educación*, 9 (2). Recuperado en: <http://urlinventada.es>

Elementos que debe contener una reseña de libros

1. Datos bibliográficos de la obra reseñada: autor (apellido y nombre), título de la obra, lugar, editorial, año, número total de páginas.

Aquí también se puede incluir información sobre el idioma original y el nombre del traductor (si es una obra traducida).

2. Contextualización histórica del libro reseñado: con respecto a la obra general del autor y a otros trabajos que toquen temas similares. Este apartado demanda del reseñador un conocimiento profundo de la temática abordada en el libro reseñado y de la disciplina en la que inscribe. En este apartado es importante también dar antecedentes del autor, los temas en que se especializa, otras obras que ha publicado, etc.

3. Resumen del libro (descripción detallada del mismo): aquí se presenta información sobre:

- El propósito central de la obra (objetivos del autor al escribirla).
- Se describe su estructura (prólogo, capítulos, conclusiones, anexos, glosarios, etc.).
- Se sintetiza el contenido de cada sección, comentando, de manera descriptiva, breve y clara, los temas tratados en la obra.
- Se describe su método de trabajo para esta obra en específico.

4. Juicio crítico valorativo de los aspectos relevantes: busca remarcar los aciertos (puntos fuertes del texto, es decir, sus contribuciones originales) y limitaciones o puntos débiles (lagunas, contradicciones, inconsistencias). Algunos reseñadores sugieren cómo el trabajo pudo haber sido mejor. En este apartado se pueden incluir citas textuales de la obra reseñada.

5. Conclusión breve: se resumen lo expuesto previamente y se puede indicar quiénes son los potenciales lectores y en qué les puede ser de utilidad el libro reseñado.

6. Datos del reseñador: nombre y apellido del autor de la reseña, correo electrónico, su lugar de trabajo o filiación académica.

GUIDELINES FOR AUTHORS

The publishing guidelines of *The Anáhuac Journal* are the following:

About the content

Each issue of *The Anáhuac Journal* includes:

1. **Unpublished articles** (which have not been published or submitted for publication in another journal): that are the result of original research in the following subjects:
 - a) Corporate Law and / or Business Law, Corporate Governance, Social Corporate Responsibility, Business Ethics
 - b) Leadership and Management
 - c) Entrepreneurship and Innovation
 - d) Marketing
 - e) Economy and Strategy
 - f) Finance and Accounting
2. **Degree and post-graduate degree dissertation reviews:** must present objective, clear, and simple content, without the author's interpretation, judgment, or criticism, to allow readers to understand the global context of the paper. Its constituent elements are: purpose, motivation, approach, description of the method or procedure, presentation of obtained results, and conclusion. Numerical data can be also be included.
3. **Notes:** contains results of brief study or preliminary conclusions of complex studies that contribute new knowledge or hypotheses for future research. The text should not be divided into sections or subtitles. It does not include a summary, and the topic of investigation is of lesser importance.
4. **Book reviews:** unlike degree and post-graduate dissertation reviews, abstracts, or bibliographic reports, book reviews aim to critically describe and evaluate works. They include a summary as well as the reviewer's assessment of its merits or limitations, presenting them in a founded, fair, impartial, and polite manner.

About the process

1. Research papers can be sent as an attached document to the publisher's email address: antonio.gdelaparra@anahuac.mx, who will confirm receipt and review them to ensure compliance with the requirements established in these guidelines.
2. Afterwards, the works are submitted to two judges, who will anonymously determine whether: a) to publish it without any changes, b) to publish it with minor corrections, c) to publish it after a thorough revision, or d) to reject it. In case of any contention between them, the text will be sent to a third judge, whose decision will be final and irrefutable. Sent works will be considered by judges unaffiliated with the writer's institute of origin.
3. Once the final version has been accepted, the author yields all his/her author's patrimonial rights for an unlimited period on his/her work and grants consent to *The Anáhuac Journal* to reproduce it any format.
4. The articles approved by the judges will be published in the journal, and authors will be notified of this decision within four months from the submission of the original document.
5. The journal reserves the right to make the editorial amendments that it considers pertinent.

Specifications and formal requirements for submitting works

- WORD format (.doc), Arial font, 12 points.
- Maximum length for articles and reviews: 6,000 words. In special cases, works of extended length could be considered. With regards to notes, the maximum length is 2,500 words.

- Language: English or Spanish.
- Minimum structure:
 - Abstract of up to 150 words; JEL (Journal of Economic Literature) classification, keywords, and references.
 - Abstracts are only necessary for papers and notes, and not for thesis summaries.
 - A preface clearly establishing the background, development and conclusions.
 - Any footnotes should be inserted in the corresponding pages.
 - The bibliography should appear in a separate page, double-spaced, at the end of the article.
 - References must follow APA guidelines. They should not be elaborated unnecessarily and need to be completely referenced at the end of the article; alphabetically ordered for each author, and listed chronologically from the oldest to most recent.
 - Information about the author(s): the final page is to include: author's first and a last name, assigned center or department, institutional mailing address, email address, and a brief summary of his/her academic experience.
- Illustrations, photographs, drawings, tables, and graphs must have their corresponding legend, titles, a consecutive numeration, the source from where the information was taken (in case of being their own, it has to be indicated), and should be free from copyright. Images, illustrations, drawings, and digital files must be in high resolution (300 dpi); in the case of tables and graphs the original file shall be sent separately, in their original format (excel, power point, etc.).
- Long mathematical equations and very detailed tables are to be omitted or, in such case, submitted as an appendix. Authors will have to explain the results and significance of mathematical equations.
- Equations must appear in separate lines, indented, and numbered consecutively; on the right margin, using Arabic numbers in parenthesis.
- Bibliographical references will follow APA guidelines, as follows:
 - a) Author (last name and initials of first name). Year of publication (in parenthesis). Title of the book (in italics). Edition (in parenthesis). Place (followed by colon): Publishing house. If there is no publishing house, [s.n.] must be written, from Latin *sine name*, which means «without name».

Castel, R. (1997). *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado*. (1.^a ed.). Argentina: Paidós.
 - b) Book with two or more authors: Authors (last name and initial of first name). Year of publication (in parenthesis). Title of the book (in italics). Edition (in parenthesis). Place (followed by colon): Publishing house.

De Mattos, C. y Ducci, M.E. (2005). *Santiago en la globalización: ¿una nueva ciudad?* (2^a ed.). Santiago: Lom.
 - c) Article in a printed magazine: Author (last name, initial of first name). Year of publication (in parenthesis). Title of the article. Name of the magazine (in italics), volume of the magazine (in italics), Issue (in parenthesis), pages.

Oszlak, O. (2009). El Estado transversal. *Encrucijadas UBA, revista de la Universidad de Buenos Aires*. 8 (26): 2-4.82.

- d) Article in a digital magazine: Author (last name, initial of first name). Year of publication (in parenthesis). Title of the article. Name of the magazine (in italics), volume of the magazine (in italics), Number of issue (in parenthesis). Retrieved from: webpage.

Gardner, H. (1983). La Teoría de las Inteligencias Múltiples. *Revista Española de Investigación en Educación*, 9 (2). Retrieved from: <http://urlinventada.es>

Elements required for submitting book reviews:

1. **Bibliographical information of the reviewed book:** author's first and last name, title of the reviewed work, publishing place, publishing house, year, total number of pages. Information about original language of the book and translator's name (in case it is a translated work).
2. **Historical context of the reviewed book:** regarding the general work of the author as well as other works on similar subjects. A sound knowledge of the reviewer about the subject and its corresponding discipline of the reviewed book are also required. The review should also include author's background, subjects of specialization, other published words, etc.
3. **Summary of the book (detailed description):** the following information is required:
 - The central purpose of the work (author's main goals).
 - Structure of the book (foreword, chapters, conclusions, annexes, glossaries, etc.).
 - Synthesis of the content of each section, with a concise and clear description of the themes of the book.
 - The working method for this specific book.
4. **Critical judgement and evaluation the relevant aspects:** its aim is to emphasize attainments (strengths of the work, its original contributions) and shortcomings, or weaknesses (gaps, contradictions, or inconsistencies). Some reviewers make suggestions regarding how the work could be improved. Textual quotations of the reviewed book may also be included.
5. **Brief conclusion:** a summary of the main points in the review, identifying potential readers and the book's relevance to them.
6. **Reviewer information:** reviewer's first and last name, email address, workplace, or academic affiliation.