

The Anáhuac
Journal
Business and Economics

Facultad de Economía y Negocios • Universidad Anáhuac México

Volume 18, Number 2 • Second Semester 2018

Edited by Diana Dávila Ruíz



The Anáhuac Journal

Business and Economics



The Anáhuac Journal: Business and Economics es una revista de carácter científico 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. El Comité 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 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 científico y ajustarse a los lineamientos que se incluyen al final de la revista.

Universidad Anáhuac México

Av. Universidad Anáhuac 46, Col. Lomas Anáhuac, C.P. 52786

Huixquilucan, Estado de México, Tel. +52 55 5627 0210

The Anáhuac Journal, Volumen 18, Número 2, Segundo Semestre (julio-diciembre) de 2018, es una publicación semestral editada por la Universidad Anáhuac del Sur, S.C., (conocida como Universidad Anáhuac México) a través de la Facultad de Economía y Negocios. Av. de las Torres núm. 131, Col. Olivar de los Padres, C.P. 01780, Ciudad de México. Tel. +52 55 5628 8800
www.anahuac.mx/mexico

Editora responsable: Dra. Diana Dávila Ruíz. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2006-101614435600-102, ISSN: en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor.

Contacto

Universidad Anáhuac México
Av. Universidad Anáhuac # 46, Col. Lomas Anáhuac
Huixquilucan, Estado de México
CP 52786 Tel. (55) 5627 0210

Equipo editorial

Contacto principal
Editora
Dra. Diana Dávila Ruíz
Tel. (55) 5627 0210 x 7457 diana.davilar@anahuac.mx

Contacto de asistencia

Rebeca del Carmen Soto Manrique
Coordinación Administrativa DGEPE, Facultad de Economía y Negocios
Tel. (55) 5627 0210 x 7145 rsoto@anahuac.mx

Soporte técnico

Isidro Agustín Moya López
Dirección de Sistemas y Tecnología, Facultad de Economía y Negocios
isidro.moya@anahuac.mx

Comité Editorial

Abraham Nosnik Ostrowiak, Universidad Anáhuac México, Campus Norte
Ignacio Alejandro Mendoza Martínez, Universidad Anáhuac México, Campus Sur
Armando Román Zozaya, Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset

Rajagopal, EGADE Business School

Nicolás Magner Pulgar, Finis Terrae

Luis Felipe Barrón Córdova, Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)

Jesús Esteban Pérez Caldentey, Comisión Económica para América Latina y el Caribe
(CEPAL)

Isabel Martínez Conesa, Universidad de Murcia

Francisco López Herrera, Universidad Nacional Autónoma de México

Jesús Esteban Pérez Ortega, Universidad Nacional Autónoma de México

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.

© 2018, Facultad de Economía y Negocios, Universidad Anáhuac. Reservados todos los derechos. La publicación de los artículos en la versión impresa implica la cesión total de los derechos de autor (*copyright*) a la Facultad de Economía y Negocios. La revista se reserva el derecho de la reproducción total o parcial del trabajo en otros medios impresos, electrónicos o cualquier otra alternativa, reconociendo siempre su autoría.

THE ANÁHUAC JOURNAL

Business and Economics

Facultad de Economía y Negocios • Universidad Anáhuac México
Volume 18, Number 2 • Second Semester 2018

Edited by Diana Dávila Ruíz

Contents / Contenido

Carta de la editora	9
Transformación digital de los negocios de <i>network marketing</i>, multinivel y ventas directas. El impacto de nuevas herramientas y plataformas digitales	13
Silvia Cacho-Elizondo José-Domingo Lázaro Álvarez	
La falacia de la hipótesis de Joseph Schumpeter	43
Luis Felipe Landa Lizarralde	
Promociones de precios y su relación con las decisiones de compra del consumidor	57
Carlos Gabriel Colín Flores	
Características de los trabajadores que rotan en las maquiladoras de Ensenada, Baja California	83
Víctor Daniel Melendres Carlos Mónica Fernanda Aranibar Gutiérrez Blanca Rosa García Rivera María Concepción Ramírez Barón	
Lineamientos para los autores	109

Carta de la editora

Estimados lectores:

En su vigésimo aniversario, *The Anáhuac Journal* continúa garantizando los principios de calidad editorial internacionalmente reconocidos, siempre fiel a la periodicidad de su publicación.

En este número agradecemos a la Dra. Silvia Cacho-Elizondo y al Mtro. José-Domingo Lázaro Álvarez por su valiosa aportación con el artículo titulado “Transformación digital de los negocios de *network marketing*, multinivel y ventas directas. El impacto de nuevas herramientas y plataformas digitales”, que trata sobre la transformación tecnológica que están experimentando las empresas de *network marketing*, multinivel y ventas directas con las redes sociales, mensajería instantánea, plataformas de videos y *webinars*, entre otras, y en el que proponen un plan rector de migración tecnológica para toda la industria. El acercamiento y la vinculación empresarial de los autores permitió tener información relevante y de primera mano sobre las empresas más destacadas de esta industria en México.

El segundo artículo de la revista, “La falacia de la hipótesis de Joseph Schumpeter”, cuestiona la hipótesis del famoso economista, quien afirmaba que era más barato para una pequeña empresa imitar las actividades innovadoras de otras que innovar por cuenta propia, además de que las grandes empresas constituían el semillero de la innovación. Landa Lizarralde demuestra con este estudio que, contrario a esta hipótesis, en la actualidad, las nuevas *start-ups* son las que más aportan en lo relativo a gastos en investigación y desarrollo.

El Mtro. Colín, por su parte, en su artículo “Promociones de precio y su relación con las decisiones de compra del consumidor” analiza la toma de decisiones de compra del consumidor ante las promociones de productos duraderos y encuentra que, a mayor importancia asignada al precio por los consumidores, mayor es también su tendencia a comprar marcas y categorías que estén en promoción con un precio de descuento. Asimismo, analiza el género, nivel de estudio e ingreso de los consumidores para concluir quiénes son los sectores de población más propensos a comprar productos en estas circunstancias.

Finalmente, gracias al estudio realizado por investigadores de la Universidad Autónoma de Baja California, la industria maquiladora conoce el perfil de los trabajadores que laboran en las empresas de maquila en Ensenada. En este artículo se presentan datos que serán de gran utilidad para la industria y

les permitirán retener a los empleados más valiosos, poniendo énfasis en los incentivos que son relevantes para el personal, en mejorar el clima organizacional e incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores.

Para *The Anáhuac Journal*, la calidad en la atención a nuestros autores y lectores es una prioridad. En este contexto, estamos continuamente revalorando los aspectos gracias a los cuales esta revista continúa siendo una alternativa atractiva para que académicos, expertos y estudiosos decidan confiarnos sus importantes trabajos inéditos. Tras una estricta evaluación por pares, cada trabajo aceptado se revisa y traduce cuidadosamente por nuestro equipo editorial, hasta cumplir con los estándares editoriales que caracterizan a la revista.

Finalmente, solo me queda agradecer al equipo editorial de *The Anáhuac Journal*, a los revisores, a los lectores y sobre todo a los autores, por su valioso apoyo para la continuidad del éxito y calidad de la revista.

Dra. Diana Dávila Ruíz

Editora

The Anáhuac Journal

Artículos



MÉXICO

Transformación digital de los negocios de *network marketing*, multinivel y ventas directas. El impacto de nuevas herramientas y plataformas digitales

Silvia Cacho-Elizondo, IPADE Business School, México

José-Domingo Lázaro Álvarez, Centro de Perfeccionamiento Directivo (ICAMI)

Resumen

Este artículo explora el impacto de la introducción de nuevas herramientas digitales como redes sociales, mensajería instantánea, plataformas de videos, webinars, dashboards o asistentes inteligentes en la industria del network marketing, multinivel y ventas directas, estudiando los efectos de su implementación en la configuración y ejecución de estrategias de capacitación, planes integrales de comunicación, planeación y medición en tiempo real, comercio digital y móvil y posicionamiento mercadológico aspiracional, que constituyen las principales actividades para el éxito de su modelo de negocio.

Se propone un marco conceptual desde el cual se analizarán la viabilidad, el alcance y las repercusiones de la utilización de estas tecnologías, valorando su potencial para fortalecer y armonizar las relaciones multilaterales entre corporativos y distribuidores.

Esta investigación desea estimular la reflexión sobre la profunda transformación tecnológica que está experimentando esta industria, evaluando sus implicaciones y justificando la conveniencia de un plan estratégico de migración digital.

Palabras clave: network marketing, multinivel, ventas directas, transformación digital.

Clasificación JEL: M15, M31, O33, Y10.

Abstract

This article explores the impact caused by the introduction of new digital tools in the industry of network marketing, multilevel and direct sales, studying its effects in several business dynamics such as training strategies, plans of integrated communication, real time planning and measurement, digital and mobile commerce and aspirational marketing positioning, that constitute the main activities for the success of its business model.

We propose a conceptual framework for the commercial repercussions of the implementation of massive access technologies, assessing their potential to strengthen and harmonize the multilateral relations between corporate and distributors

This research project aims to stimulate reflection on the profound digital transformation that network marketing, multilevel and direct sales companies are experiencing, developing an strategic plan for digital migration.

Keywords: *network marketing, multilevel, direct sales, digital transformation.*

JEL Classification: *M15; M31; O33; Y10.*

1. Introducción al *network marketing*

La venta directa era un proceso de comercialización directa de persona a persona (C-to-C) que se practicaba en el hogar del cliente, en el domicilio del vendedor o en otros lugares como una cafetería, restaurante, hotel o salón, excluyendo siempre los locales minoristas permanentes como tiendas o sucursales. En este modelo de negocio, los vendedores compraban a un maquilador determinados bienes con un fuerte descuento y los revendían a un precio superior a los clientes finales. Lo anterior, manteniendo con el proveedor una relación de asociación o de distribución personal y no de empleo con una relación de subordinación jerárquica bajo nómina y honorarios fijos. En la comunicación con sus prospectos de compra, estos distribuidores demostraban los beneficios de sus productos empleando herramientas convencionales como muestras o catálogos.

Este sistema de comercialización supuso un punto de inflexión en la construcción del carácter emprendedor de una parte de la población, afectando los patrones de consumo y las relaciones laborales tradicionales, dado que sus dinámicas de mercadotecnia, publicidad, comunicación, ventas y capital humano eran diferentes a las de la industria del *retail*. De este modo, las singularidades propias de la venta directa la dotaban de una ventaja competitiva en cuanto a la flexibilidad de su estructura y a su capacidad de reinversión y evolución continua si bien, consecuentemente, también mostraba múltiples riesgos vinculados a los cambios en el contexto económico y social, especialmente influidos por la aparición de competidores y el desarrollo de nuevas tecnologías. Esto daba lugar a una industria altamente creativa y, a la vez, fuertemente expuesta a la obsolescencia.

El origen de este modelo de negocio suele fijarse en el año 1886 con la fundación de California Parfums por David H. McConnel, que con el tiempo cambiaría su nombre por Avon. Esta iniciativa empresarial comenzó cuando un grupo de clientas empezaron a distribuir los cosméticos de la compañía de puerta en puerta a sus familiares y amigas, recibiendo por ello una compensación económica.¹ La experiencia emprendida por Avon hace ya dos siglos dio lugar a un nuevo modelo de comercialización denominado “venta directa”, el cual ofrecía grandes diferencias con los métodos de venta anteriores.

De acuerdo con la definición empresarial aportada por la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA por sus siglas en inglés), este sistema se configura como: “Un canal de distribución y comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores”. Esta

1 De entre otras fuentes donde puede conocerse esta historia, recomendamos: Klepacki (2010).

breve explicación ha sido enriquecida por autores que agregan profundas connotaciones mercadológicas, como la siguiente:

El *marketing* de artículos de consumo y de servicios vendidos directamente a los consumidores en sus casas, en las casas de sus amigos o en su lugar de trabajo y otros sitios parecidos, lejos de las tiendas, por medio de la explicación o demostración de los mismos por parte de un vendedor, para el consumo o el uso del consumidor.

Una política de ventas basada en las relaciones interpersonales y humanas, elegida por individuos y corporaciones, productores y/o distribuidores, que toman la iniciativa de establecer un contacto directo y físico con los consumidores para ofrecerles artículos o servicios en sus hogares, lugares de trabajo y, en general, fuera de los sitios generalmente reservados para las operaciones de venta, a los que acuden los consumidores por voluntad propia (Xardel, 1993: 3-4).

De las definiciones anteriores podemos extraer las siguientes conclusiones acerca de su naturaleza básica:

1. Es un proceso de venta personal con el cliente (cara a cara).
2. No requiere intermediarios ni establecimientos comerciales (se compra la mercancía al maquilador con un gran descuento y posteriormente se revende al cliente final por un precio superior).
3. El vendedor dispone de autonomía y libertad al carecer de una relación de subordinación jerárquica (no hay un esquema de empleado-colaborador con horarios y sueldos, sino de afiliado/miembro del club o distribuidor).
4. Para el proceso de venta se emplea la explicación o demostración del producto mediante algunas herramientas comerciales (catálogos, muestras, fichas técnicas...).
5. Para el éxito de la negociación es determinante la habilidad y pericia que tenga el vendedor.

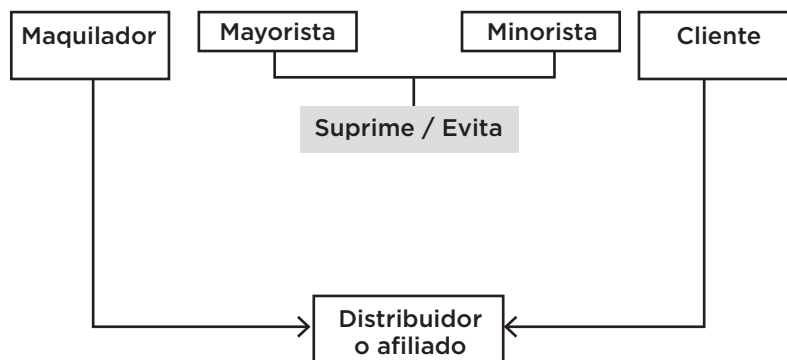
Este sistema se vio perfeccionado décadas después por la llegada del *network marketing* o multinivel, un sistema de comercialización que iba más allá del concepto tradicional de venta directa en el que el vendedor individual era capaz de obtener ventas y, con ello, beneficios, a través únicamente de su propia capacidad de venta. En la venta multinivel el vendedor forja redes de relaciones que detonan la comercialización de los productos a través de grupos de vendedores vinculados a él que, a su vez, participan y colaboran en las ventas totales, percibiendo un ingreso adicional al de la propia reventa.

De acuerdo con la definición más extendida del concepto de ventas multinivel nos encontraríamos ante lo que Brossi (1989) define como:

Una forma de vender productos o servicios a través de un canal de distribución, en el cual pequeños empresarios desarrollan un vital eslabón de distribución. Estos vendedores directos reciben ingresos no solo por sus propias ventas, sino que también obtienen compensaciones en forma de comisiones o bonificaciones por ventas hechas por personas reclutadas, entrenadas y motivadas por ellos (Brossi, 1989, citado en García Sánchez, 2004: 33).

El funcionamiento de este proceso puede observarse en la figura 1.

Figura 1. Funcionamiento del proceso de venta directa y multinivel



Fuente: elaboración propia.

De la arquitectura teórica de este sistema destaca el esquema escalonado de clasificación jerárquica de sus miembros mediante un sistema de niveles:

Los consumidores tienen la opción de convertirse en distribuidores del producto, a través del desarrollo de líneas o niveles de distribución más bajos que ellos, todos los niveles reciben beneficios de sus niveles inferiores (Kishel y Kishel, 1991, citado en García Sánchez, 2004: 33).

De estas acepciones podemos recalcar la relevancia de dos cuestiones primordiales para entender la evolución que supone la venta multinivel:

1. *Aparición de una “doble vía de ingresos” de los distribuidores, proveniente ya no solo de sus propias reventas, sino también de un porcentaje sobre las ventas realizadas por las personas que se hallan en los niveles inferiores de su red comercial.*
2. *Necesidad de entrenamiento y formación para aprender a reclutar, motivar y liderar a las personas que han sido incorporadas a su red de ventas o club de consumo.*

Es importante indicar que, en la actualidad, ya no se requieren extensos conocimientos para emprender un negocio ni tampoco fuertes inversiones para establecer una franquicia. Un ciudadano puede convertirse en emprendedor a través de una plataforma digital en la que comparte su vehículo, su casa o sus conocimientos cuando quiere, como quiere y donde quiere.

Esta simplificación del acceso al emprendimiento es inseparable de dos fenómenos contemporáneos: la masificación y el auge de las nuevas tecnologías, y la ruptura de los paradigmas tradicionales en las relaciones laborales. La combinación de estos dos fenómenos forma un círculo virtuoso que, a manera de simbiosis sinérgica, ha reposicionado al multinivel como una alternativa profesional para millones de ciudadanos, que para empezar a trabajar solo necesitan una conexión a internet.

A colación, la penetración del internet alcanzó 3.773 billones de personas durante 2017, lo que supone que 50% de la población mundial ya tiene acceso a la red. Asimismo, disponen de un perfil en redes sociales un total de 2.789 billones de personas, es decir, 73% de aquellos que gozan de conexión (We Are Social y Hootsuite, 2017).

Estos datos tienen una influencia directa y decisiva sobre cómo se comportan los consumidores, al desarrollarse una fuerte dependencia de las innovaciones tecnológicas entre las empresas y quienes consumen sus productos, al igual que entre los empleadores y sus colaboradores. En la vertiente del consumo, el uso generalizado del internet y de los *smartphones*, el aumento de la velocidad de conexión o la proliferación de nuevos medios de pago electrónicos han permitido un veloz crecimiento del comercio electrónico otorgando a los consumidores un mayor protagonismo.

Por otra parte, estos patrones han generado un incremento del poder de negociación del consumidor, surgiendo nuevos patrones de consumo como la creciente preferencia por el “acceso a un bien” en lugar de “tenerlo en propiedad”, alcanzando una gran preeminencia la valoración de las recomendaciones y relaciones en detrimento de los mensajes publicitarios cotidianos. La nueva realidad ha conllevado un ajuste sustancial de las estrategias de comunicación con el cliente, reforzando los canales en línea como herramientas imprescindibles donde obtener información de calidad al mismo tiempo que ofreciendo un renovado impulso a la interacción de compra en la

cual la personalización de la experiencia y la distribución a golpe de *click* han multiplicado su relevancia.

En el ámbito de las relaciones laborales, la digitalización ha causado una evolución del marco de referencia, moviéndose el epicentro de los nuevos modelos de negocio hacia la economía tecnológica y colaborativa. En esta economía basada en la colaboración se sustituyen los rígidos parámetros de relación profesional del pasado por estructuras más flexibles y sociales.

Esto detona alternativas al trabajo por cuenta ajena como el emprendimiento de baja inversión bajo directrices muy próximas a los esquemas de venta directa. Estos cambios y nuevos comportamientos han agitado a la economía tradicional de manera revolucionaria. Un informe de Gallup, publicado en 2017, indica que 21% de los *millennials* aseguraron que cambiaron de trabajo en el último año; esto es tres veces más que el número de personas que cambiaron de trabajo en otros rangos de edad.

2. Marco teórico de la industria

La comercialización multinivel puede entenderse como el estadio último en el perfeccionamiento y evolución empresarial del sistema de venta directa, al nutrirse de sus características fundamentales pero guardando ya una naturaleza diferenciada.

La peculiaridad que sustenta esta distinción evolutiva se halla en el procedimiento de reparto de los márgenes brutos de las actividades comerciales en el mercado multinivel, permitiendo que un vendedor perciba ingresos, no solo por los productos que vende él mismo directamente, sino también por parte de la red de vendedores que ha logrado crear y a la cual da soporte y asistencia.

Esta nueva modalidad de ingresos incrementa la capacidad de innovación permanente que ya aludíamos como ventaja competitiva en el caso de la venta directa, multiplicándose, proporcionalmente, el riesgo de agotamiento y obsolescencia de todo el modelo multinivel. Como consecuencia, la revolución digital en la que nos encontramos actualmente se presenta como una diatriba estratégica para toda la industria, pues se proyecta, al mismo tiempo, como una excelente oportunidad de escalar tácticas y procedimientos, buscando nuevas sinergias y mejores rentabilidades, y también como una amenaza inherente a todos los procesos comerciales, forzando el replanteamiento sistemático de sus estrategias.

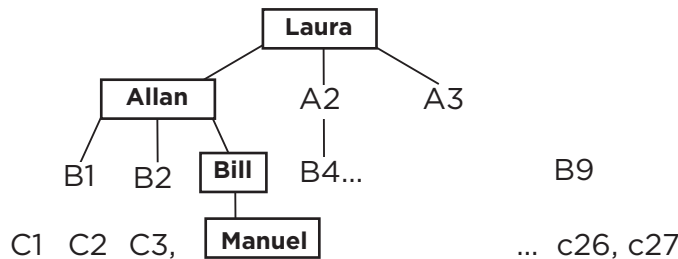
El origen de las empresas multinivel se ubica en California en 1941, cuando Carl F. Rehnborg fundó la empresa Nutrilite dedicada a la comercialización de pastillas de vitaminas cuya función era completar una dieta equilibrada. La comercialización de estos productos se basaba en localizar

personas interesadas en distribuirlos entre clientes, que en su mayoría eran amigos y familiares. En 1959, Richard Devos y Jay Van Andel, quienes habían trabajado desde 1949 en Nutrilite, decidieron crear su propia empresa llamada Amway, que adquirió posteriormente el sistema de comercialización de Nutrilite y lo perfeccionó.

Amway alcanzó un crecimiento vertiginoso que le permitió pasar de facturar \$500,000 dólares en su primer año a \$8,800 millones de dólares en 2016, con operaciones en más de 100 países y disponiendo de más de 450 productos de nutrición, belleza y hogar. La fórmula del éxito de Amway se centró en que la venta se realizase directamente a distribuidores independientes, incitándolos a que los consumieran, promocionaran, revendieran y apadrinaran a nuevos vendedores, dando lugar a una red de ventas.

Este proceso se ejecuta sin almacenes, mayoristas, minoristas, puntos de venta y gastos en publicidad, y es un modelo de negocio aceptado e implementado con éxito por otras empresas alrededor del mundo. De este modo, el multinivel consiste en el reclutamiento eficaz y eficiente de personas que se integren al esquema de distribución, y es este el elemento central del éxito del sistema, más que en la propia reventa del producto a cargo del individuo. En la figura 2 se presenta una ilustración de cómo funciona.

Figura 2. Ilustración de un multinivel “downline”



Fuente: elaboración propia.

Con base en el reporte anual de la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA, 2017), la industria mundial de la venta directa facturó más de \$182.6 billones de dólares en 2016, ofreciendo una oportunidad de negocio a través de la distribución de productos de calidad a más de 107 millones de personas en todo el mundo. Al cierre 2017, el volumen de negocio de las 10 empresas más relevantes a nivel global superaba los 40 billones de dólares, lo que nos permite dimensionar su extraordinaria influencia económica a nivel mundial tal y como se expone en la tabla 1.

Tabla 1. Ingresos mundiales de venta directa y multinivel por compañía para 2017

Posición	Empresa	Ingresos (billones de dólares)
1	Amway	\$8.60
2	Avon	\$5.70
3	Herbalife	\$4.40
4	Vorwerk	\$4.19
5	Infinitus	\$3.92
6	Mary Kay	\$3.25
7	Natura	\$3.09
8	Perfect	\$2.96
9	Nu Skin	\$2.28
10	Tupperware	\$2.26

Fuente: elaboración propia a partir del rango DSN Global 100, publicado por Direct Selling News (2018).

En el caso particular de México, en 2017 se estimaba que esta industria tenía un valor de cerca de 70,000 millones de pesos, con un crecimiento promedio anual de 18%. En el caso del segmento de jóvenes (18 a 34 años), su alcance impacta a 23% de la fuerza de ventas. En la tabla 2 se expone la segmentación actual de la industria a nivel nacional.

Tabla 2. Distribución de vendedores de venta directa y multinivel en México

Rango de edad	18-34 años	35-49 años	50-65 años	+65 años
Participación en el mercado	23%	47%	26%	4%

Fuente: elaboración propia a partir de los demográficos recogidos por la web de la Asociación Mexicana de Ventas Directas (AMVD)

De nuestro análisis del mercado latinoamericano del multinivel, con especial interés en el mexicano, podemos destacar ciertas singularidades frente a la industria estadounidense o la europea:

1. *Mayor interés mostrado por mujeres adultas y por la población económicamente situada en la base de la pirámide*, los cuales entienden este sistema de trabajo como una forma útil de obtener ingresos adicionales, sin necesidad de dedicarse tiempo completo, lo que se diferencia de países más desarrollados donde existe una mayor transversalidad en el colectivo dedicado al multinivel.
2. *Preponderancia de compañías nacionales*, como por ejemplo el caso de la empresa Andrea, dedicada a la venta de calzado por catálogo, y Omnilife, orientada a la comercialización multinivel de suplementos alimenticios y que llegó a ocupar lugares predominantes en la industria, reflejando que no existe ningún prejuicio hacia las firmas locales y desplazando a grandes corporaciones de origen estadounidense.
3. *Enfoque principal en productos de belleza y cuidado personal* es la categoría más exitosa en México. Durante 2017, sus ventas representaron \$35,810.7 millones de pesos. Esto difiere del liderazgo productos de nutrición y suplementos alimenticios en otros continentes, donde también se está experimentando el surgimiento de empresas financieras, de seguros, de anuncios clasificados, de comida rápida e incluso de tiempo aire para el celular, cuya implementación en Latinoamérica se ha rezagado.

A nivel global de ventas, Estados Unidos es el primer mercado de la industria con 20%, seguido de China, con 19%, y Corea del Sur, con 9%. México ocupa el séptimo lugar con 4% de las ventas directas mundiales. De acuerdo con la tabla 3, las líderes en el negocio de venta directa y multinivel en México son Herbalife y Andrea, con 12% cada una.

Tabla 3. Participación de mercado de las 10 principales compañías de venta directa y multinivel en México durante 2017

Posición	Empresa	Participación de mercado
1	Herbalife	12.4%
2	Andrea	12.2%
3	Avon	8.5%
4	Mary Kay	5.7%
5	Vorwerk	5.4%

Posición	Empresa	Participación de mercado
6	Tupperware	5.3%
7	Price Shoes	3.9%
8	Yakult	3.9%
9	Omnilife	3.8%
10	Arabela	3.2%

Fuente: elaboración propia a partir de Euromonitor International (2018a y 2018b).

3. Metodología

La investigación se centra en la revisión y actualización del contexto en el que está desarrollándose la industria multinivel, entendiéndola como la última etapa en el proceso evolutivo de los negocios de venta directa y *network marketing*, mostrando ejemplos de actividades comerciales en que el fenómeno se ha combinado exitosamente con nuevas tecnologías digitales, especulando sobre un escenario hipotético en el que estos negocios se digitalicen por completo.

La metodología empleada es de carácter descriptivo-cualitativa. Mediante el enfoque cualitativo pretendemos estudiar la realidad en su contexto natural, extrayendo e interpretando fenómenos de acuerdo con sus protagonistas, mientras que con el método descriptivo la investigación se orienta a la observación sistemática de la industria, catalogando la información para que pueda usarse y replicarse.

Con el propósito de especificar el área objeto de interés del presente estudio, se presenta la siguiente secuencia: en primer lugar se realiza una introducción al *network marketing*, desarrollando un marco conceptual que clasifica a los actores principales así como los hitos en la evolución de este mercado.

Posteriormente, se analizan los cambios que ha provocado la digitalización de la economía en los ámbitos propios de las dinámicas de consumo y de las relaciones laborales, presentando los desafíos y oportunidades que puede abrir este nuevo escenario tecnológico. Finalmente, se reflexiona acerca de los resultados de nuestra investigación, indicando ejemplos específicos de buenas prácticas digitales, proponiendo la implementación de planes de migración tecnológica para facilitar y acelerar el crecimiento de la industria.

4. Desafíos y oportunidades que ofrece la digitalización en el *network marketing*

Estas profundas transformaciones en las relaciones entre empresas y consumidores, así como entre empleadores y colaboradores, no son ajenas al *network marketing*, un sistema de comercialización que destaca por su extraordinaria habilidad de adaptación a los contextos cambiantes.

Empezar con un negocio de *network marketing* supone una forma de consumir o adquirir productos de calidad y con ingredientes innovadores a precios competitivos, al ser los integrantes de la propia red de distribuidores los primeros consumidores, reduciendo los costos al prescindir de los agentes intermediarios. En esta línea, el portafolio de una empresa multinivel suele estar asociado a productos de belleza y alimentación que promueven un estilo de vida saludable manifiestamente orientado a la prevención de enfermedades, algo que satisface a la perfección las necesidades de la sociedad actual.

Por otro lado, aspectos como la flexibilidad de horario, el *home office*, la ausencia de requisitos de edad, educación o género para acceder al negocio, la mínima inversión para convertirse en distribuidor y la posibilidad de complementar este trabajo a medio tiempo con otras tareas profesionales o académicas, hacen pleno sentido con las aspiraciones laborales de una importante parte de la población.

Retos directivos asociados a la transformación digital

Son tan diversos los desafíos que enfrenta una empresa multinivel que, en ocasiones, estas compañías y sus distribuidores más relevantes, en lugar de enfrentarlos con la ayuda de nuevas herramientas tecnológicas, se encuentran con que su implementación causa situaciones completamente adversas, de modo que la integración de la digitalización puede crear confusión y dispersión, provocando que se pierda el foco de los objetivos y actividades fundamentales.

Esto es así porque en este sistema de comercialización existe un elevado grado de espontaneidad, primando aspectos emocionales sobre los racionales debido a la clase de relación que se genera entre el corporativo y los distribuidores de a pie, los cuales no suelen disponer de una elevada experiencia en administración, mientras que el *staff* de la empresa debe responder rápidamente a las necesidades que tienen los distribuidores en tiempo real.

El resultado es la complejidad para establecer un rumbo estratégico claro y definido, lo que impide una captura de valor de la innovación tecnológica que satisfaga lo deseos y ambiciones de los distribuidores a la vez que haga posible que sus redes gocen de un crecimiento rentable y sustentable. Los problemas más habituales que suelen sufrir las empresas multinivel se desarrollan en la tabla 4, separando el origen de sus consecuencias:

Tabla 4. Problemáticas comunes en corporativos multinivel

Origen	Consecuencias
Comprensión del plan de compensación a cargo de sus distribuidores	<ul style="list-style-type: none"> • Bajas reventas, escaso reclutamiento, ausencia parcial o total de capacitación y errónea comunicación.
Dificultades logísticas para la distribución de productos	<ul style="list-style-type: none"> • Entregas fuera de tiempo o en mal estado, desmotivación de los distribuidores y desengaño de clientes o niveles inferiores.
Interacción de los canales internos y externos de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de coordinación y alineación entre la comunicación del corporativo y del distribuidor con su red, mensajes confusos que inducen a insatisfacción y quejas.
Ausencia parcial o total de conocimientos administrativos entre los distribuidores	<ul style="list-style-type: none"> • Malas prácticas en las finanzas personales, trato poco profesional de distribuidores con sus redes y con el corporativo, nula planeación y baja productividad.
Ignorancia de los tiempos y mecanismos de la industria de los cuadros directivos del corporativo	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación por parte del corporativo de tácticas propias de <i>retail</i> a un negocio multinivel con resultados negativos, ineficiencia en la selección y desarrollo del personal más talentoso, y escasa inducción y entrenamiento del equipo clave del corporativo en las particularidades de la industria.
Injerencia de la alta dirección del corporativo y de los distribuidores más relevantes en las decisiones de los ejecutivos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Desmotivación de distribuidores líderes y ejecutivos clave del corporativo, falta de metodología empresarial en el proceso de toma de decisiones y obstrucción de la creatividad e innovación a cargo del personal talentoso.
Tácticas desleales por parte de otras empresas de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Desconfianza entre corporativos multinivel, falta de transparencia hacia el exterior y robos de redes entre distribuidores
Aparición de síntomas de agotamiento, desmotivación o frustración entre las redes	<ul style="list-style-type: none"> • Descenso de las reventas y del reclutamiento, exteriorización de comentarios negativos de distribuidores hacia otros distribuidores y hacia el corporativo y cambio de empresa a cargo del distribuidor
Sentido de urgencia ante cualquiera de las dificultades anteriormente descritas	<ul style="list-style-type: none"> • Precipitación en las decisiones, fricciones en la relación corporativo-distribuidor y distribuidor líder-red de vendedores e injerencia de la alta dirección del corporativo en el proceso de valoración y toma de decisiones de las direcciones de comercialización, <i>marketing</i>, comunicación y publicidad.

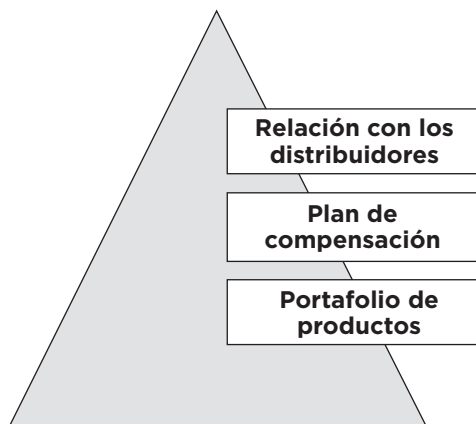
Fuente: elaboración propia.

Ante los inconvenientes antepuestos, hay un consenso en la industria multinivel en admitir que todos los esfuerzos para su resolución por parte de corporativo y distribuidores deben ser coherentes con diversos elementos clave tales como el fortalecimiento de la relación personal y profesional con los distribuidores, el diseño y ejecución del plan de compensación o la actualización y proyección de un excelente portafolio de productos.

Adicionalmente a esos aspectos críticos, gran parte de las empresas de la industria han estructurado sus esquemas de compensación alrededor del modelo de “comportamientos de oro” propuesto por el consultor estadounidense, Dan Jensen,² el cual describe el ciclo de vida del distribuidor con base en cinco etapas diferenciadas que se constituyen como un plan de carrera, partiendo del consumo inicial como meros clientes hasta su reconversión progresiva en líder multinivel capaz de retener a una extensa red de colaboradores.

Todo ello forma las directrices estratégicas que detallamos en la figura 3 y en la figura 4, sobre las que pueden fijarse y ordenarse las prioridades de las partes antes de implementar con éxito las nuevas herramientas tecnológicas.

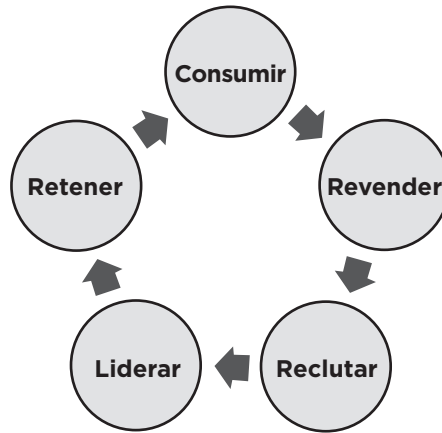
Figura 3. Elementos clave del multinivel



Fuente: elaboración propia.

- 2 El dinero gastado en la compensación de la fuerza de ventas representa tu único gasto grande. La ganancia de la inversión para este gran gasto debe medirse en relación con los comportamientos. ¿Qué comportamientos recibes a cambio del dinero gastado en comisiones? ¿Cuáles son los comportamientos que necesitas construir en el negocio? Lo denominamos “cinco comportamientos de oro”: 1) Consumo; 2) Reventa; 3) Construcción de reclutadores; 4) Construcción de líderes; 5) Retención (Dan Jensen, s/f). [N. de la E. Traducción propia]

Figura 4. Patrones de comportamiento



Fuente: elaboración propia.

5. Impacto de la transformación digital en el *network marketing*

La industria multinivel destaca por su capacidad para innovar y actualizarse a los tiempos, y es un perfecto exponente de continuas destrucciones creativas en los términos del célebre economista Joseph Schumpeter ya que, en este giro, las compañías y distribuidores que se muestran incapaces de liderar y emprender el cambio suelen caer en una fase de declive que los lleva indefectiblemente a su desaparición.

Por lo tanto, a nuestro juicio, la industria multinivel es un exponente permanente del concepto de incertidumbre al mostrar desde sus inicios una continua apertura a nuevas tendencias. La agresiva competencia en este mercado fuerza a las compañías multinivel a disponer de una estructura abierta y flexible, capaz de mantener un elevado nivel de innovación en ámbitos propios del *management*, como pueden ser la evolución periódica de sus planes de compensación, la actualización y originalidad de su portafolio de productos y la puesta en marcha de estrategias de *marketing* caracterizadas por una singular creatividad.

Este fenómeno tan propio del multinivel de destruir lo conocido para dar lugar a algo nuevo, se basa en la oportunidad de crear ciertos periodos de incertidumbre que muevan a sus distribuidores independientes a salir de la zona de confort generando ese momento especial y emotivo llamado a volverlos a enamorar del modelo de negocio y de los productos del corporativo; con ello se persigue detonar un renovado impulso en las ventas y un fuerte

liderazgo que les permita reclutar más distribuidores. Es por ello que en multinivel podemos afirmar que la única constante es que nada es constante.

Con el propósito de aprovechar las oportunidades que la digitalización ha abierto en el campo del consumo y de las relaciones empresariales, proponemos la siguiente estructura teórica de innovación comercial orientada a explotar el potencial sinérgico de las nuevas tecnologías en combinación con el esquema tradicional de las empresas multinivel.

a) Estrategias de capacitación

Las dificultades principales que enfrentan los distribuidores de empresas de venta directa y multinivel, al iniciar su experiencia como vendedores, son tres muy específicas que deben corregirse en una capacitación triple que combine lo siguiente:

1. *Entendimiento completo y adecuado del plan de compensación de la firma* para detonar su plan de carrera. Este plan es un programa de crecimiento comercial, en distintas etapas, repleto de metas, periodos y términos generales que se traducen en pagos en forma de comisiones, bonos y reconocimientos.

A la complejidad de estos diferentes sistemas se suma que suelen evolucionar con el tiempo, modificando algunos de sus parámetros más importantes, así como el monto económico que pueden alcanzar sus afiliados. Lo anterior con el propósito de ajustarse a las condiciones cambiantes de las redes de mercadeo, así como a la necesidad de disponer de flexibilidad para su expansión internacional. En los años 2016 y 2017, la compañía de suplementos alimenticios, Omnilife, a través de su Plan de Compensación Omnilife, impulsó cambios en su metodología de remuneración, creando nuevas categorías de distribuidores, formas de calificar, descuentos o reembolsos por nivel, que requirieron un proceso de pedagogía, incluyendo multitud de actividades tecnológicas de entrenamiento y formación.

2. *Capacitación a distribuidores*, la mayoría de los cuales carecen de conocimientos técnicos suficientes para compartir las ventajas de los productos que comercializan, pues no es habitual que dispongan de estudios reglados sobre cuestiones como nutriología o dermatología, lo que incrementa su confusión al brindarles portafolios extensos, heterogéneos y, a veces, plagados de información y publicidad ambigua, fruto de la excesiva regulación de algunos países, lo que restringe de manera importante los datos que pueden compartirse públicamente.

Solo como ilustración, en México, Jafra Cosmetics, dedicada al cuidado de la piel y línea de color, dispone de 104 fragancias diferentes en un catálogo de 600 productos, que la obliga a generar periódicamente nuevos materiales digitales y sesiones educativas.

3. *Desarrollo de habilidades de venta, comunicación y negociación.* Esto debido a la probable inexperiencia comercial de muchos miembros de una red.

Para encarar esta situación, durante 2017, el área de *marketing* de Bodylogic, empresa de suplementos alimenticios de la farmacéutica mexicana, Laboratorios Pisa, contrató a profesionales procedentes de empresas tecnológicas, y también a personal con estudios en cinematografía, para establecer Bodylogic TV, una plataforma de televisión basada en YouTube. A través de esta plataforma se empezaron a producir programas temáticos y videoblogs personales con una emisión fija semanal y un contenido de índole nutricional y comercial. En estas emisiones se presentaban, de modo ameno y práctico, desde las características esenciales de sus productos, comentando la historia y beneficios de sus ingredientes clave, hasta sugerencias de recetas originales y saludables que podían prepararse con ellos. Estos espacios se aprovechaban para comunicar promociones y nuevos lanzamientos a través de los colaboradores más emblemáticos de la propia firma, proporcionando un mayor compromiso e involucramiento (*engagement*) de los distribuidores con el corporativo.

Todos estos materiales multimedia se estrenaban en pantallas gigantes instaladas en sus sucursales físicas con el propósito de concitar tráfico entre sus distribuidores y revendedores, dando también la oportunidad de reclutar. Los videos se compartían posteriormente por mensajería instantánea para ser viralizados. Los esfuerzos audiovisuales se completaban con degustaciones y publicidad especial en el punto de venta, innovación que se proponía la formación, fidelización y sentido de pertenencia de sus distribuidores, ofreciendo argumentos e ideas para que los procedimientos de venta, comunicación y negociación fueran más eficientes.

Los ejemplos anteriores muestran cómo, a fin de resolver todas estas problemáticas, se puede acudir a compartir *webs* dinámicas, videos interactivos, *webinars*, fichas técnicas, *e-mails* masivos, presentaciones PowerPoint, entradas en blogs y videoblogs, temas en foros, infografías, actividades de gamificación e invitaciones a encuentros físicos (denominados en el argot multinivel, “juntas de oportunidad”), capacitación mediante realidad virtual y aumentada e incluso inteligencia artificial (*chatbots* y asistentes inteligentes). Estas iniciativas permiten aprender en un lapso más

breve, y de un modo integral, didáctico e ilustrativo, la mejor manera de hacer negocio.

Las iniciativas antes mencionadas, no suponen prescindir, a medio o largo plazo, de la atención personal en tienda, ni telefónica por *call center*, sino que se trata de complementar las interacciones con más y mejor coherencia en el uso racional, y escalable, de internet, de la mensajería instantánea y la implementación de eventos físicos promovidos con herramientas tecnológicas.

Esta transformación simplifica la formación e información de una manera directa, sencilla e intuitiva, con el propósito de reducir la curva de aprendizaje y despertar el talento del distribuidor. Un modelo pionero en este rubro es el de la Amway Academy, orientada a fomentar un aprendizaje en línea (*e-learning*) con cursos y conferencias de una naturaleza muy práctica y flexible, que destaca por su notable descentralización que da la oportunidad de que las subsidiarias regionales puedan adaptar y personalizar sus contenidos.

b) Plan de comunicación integral

Las redes sociales, los *chatbots* y los grupos creados en plataformas de mensajería instantánea tienen la virtud de erigirse en canales de comunicación para trasladar con calidad e instantaneidad la información más relevante del corporativo hacia sus distribuidores, y de estos hacia todas sus redes, creando fenómenos virales.

En un mundo en que los cambios se producen a tanta velocidad, es fundamental que los datos fluyan con agilidad y a través de distintos canales, estructurándose de modo estratégico con una arquitectura lógica que permita una interacción más profunda entre todos los participantes. Dicho de otro modo, el objetivo de un plan de comunicación en esta industria debe enfocarse a la retroalimentación continua de todas las partes impactadas por el negocio, velando por mantener una sensación sincera de cercanía, transparencia, afecto y sentido de urgencia, con la meta de introducir en el distribuidor una tracción positiva dirigida a que revenda y reclute.

Como ejemplo podemos citar el caso de la compañía global *Jeunesse* que, consciente de la necesidad de innovar en los métodos de relacionarse con sus distribuidores, y de estos con sus redes de mercadeo, desarrolló una intensa actividad comunicativa en papel, video, redes sociales y embalaje que fue distinguida con 17 galardones en la entrega de Premios Communicator 2017. Entre sus logros más notorios cabe mencionar la calidad de la escritura, diseño, fotografía y contenido de su revista *We Live Jeunesse* y de su blog y del video *Instantly Ageless*, que fueron compartidos de manera constante y asidua por sus distribuidores, desencadenando un resultado viral.

Por otra parte, la introducción de tecnología en la comunicación es un desafío muy singular para empresas de venta directa y multinivel que utilizan el catálogo como herramienta principal de venta. Tal es el caso de Cklass, compañía de venta de ropa y calzado.

Cklass ha ido migrando progresivamente a un esquema de catálogos digitales, erradicando el obstáculo de una revista física que implicaba la obligación de cargar pesados documentos, lo que además de la incomodidad física era causa de pérdida de tiempo para encontrar y explicar los modelos ideales para el potencial cliente.

En la actualidad, todos los catálogos de la empresa se encuentran subidos a la red con la tecnología FlippingBook. Esto permite una gran versatilidad, ya que puede potenciar sus catálogos de temporada diseñando campañas especiales de comunicación con atención a la estacionalidad; por ejemplo, el 14 de febrero (día de San Valentín) o el regreso a la escuela de los hijos tras el periodo de verano (*Back to School*). Esto da lugar a lo que en mercadotecnia se conoce como un “llamado a la acción” (*Call to Action*), que se genera a través de un vínculo entre el contenido constante que el usuario consume y una página específica con una oferta más interesante.

Adicionalmente, esta digitalización permite agregar otras palancas secundarias de comercialización que no existían antes, como la edición y descarga de los videos de la sesión de fotos (*shooting*) de sus catálogos, pudiendo usarse con antelación a la muestra detallada de los productos para seducir al prospecto en un lapso mucho más breve.

c) Planeación y medición en tiempo real

Una parte de los miembros de las redes de *network marketing* no han recibido entrenamiento previo en técnicas de *management* o gestión directiva, lo que puede provocar una falta de eficiencia y eficacia a la hora de programar actividades propias, presupuestar iniciativas concretas o de liderar y monitorear los progresos de sus redes de mercadeo.

Este relativo desconocimiento ha vuelto indispensable incorporar plataformas tecnológicas que registren, canalicen e interpreten todos los procesos comerciales en forma de tableros o *dashboards* de la actividad de los distribuidores, dándoles acceso para que puedan planear y organizar en tiempo real sus esfuerzos de venta y reclutamiento, orientándolos de un modo completamente productivo. La usabilidad de la aplicación y su estética son decisivas para que realmente se convierta en la llave del negocio de los distribuidores a la vez que en la base de su profesionalización. Es importante tener en cuenta que muchos vendedores no tienen una dedicación de tiempo completo, por lo que la optimización de su horario es clave en su óptimo rendimiento, lo que reduce la tasa de deserción.

Empresas tecnológicas como S4DS (Solutions For Direct Selling), llevan décadas perfeccionando distintas aplicaciones multinivel dedicadas al desarrollo y operación de negocios para las diferentes modalidades de venta directa y multinivel, a través de herramientas *web* colaborativas y servicios basados en tecnología, acelerando el crecimiento, minimizando costos de establecimiento de canales y fortaleciendo el relacionamiento entre las fuerzas de ventas y los clientes finales.

d) Preminencia del comercio digital y móvil

La publicidad de pago en buscadores, redes sociales y programas de mensajería instantánea, tales como Adwords de Google, Facebook Ads o WhatsApp Business, y la existencia de pasarelas de pago mediante diversos medios de naturaleza digital como Paypal, códigos QR, *wallets* o criptomonedas, son ya actores de primer orden al servicio del corporativo y sus distribuidores para poder adquirir productos, trasladar la experiencia de consumo, percibir las bondades de los productos y comunicar promociones esporádicas. Nos referimos a métodos alternativos para detonar procesos comerciales, llamar la atención y generar interés en probarlos.

No en vano, hay que tener en cuenta que el canal digital en el que se apoyan con fuerza compañías como Natura o Avon se estima que crezca 14.6% entre 2017 y 2021 (Euromonitor International, 2017) lo que significa que los consumidores se decantarán cada vez más por la facilidad y la seguridad que ofrece el comercio electrónico y el *marketing* digital. Esto no supondrá necesariamente la sustitución de la reventa física, teniendo en cuenta que no todos los distribuidores son nativos digitales y que hay brechas tecnológicas entre distintas regiones, sino que se presenta como un diferenciador clave e imprescindible para ofrecer mayor valor agregado a consumidores y potenciales revendedores.

Este valor agregado lo obtuvo Avon en Argentina con el lanzamiento digital de su nueva línea de maquillaje Mark a un público de mujeres de entre 18 y 35 años. La empresa recurrió a una campaña en redes sociales con formatos dinámicos e inmersivos que captaron la atención de esta audiencia y, al mismo tiempo, la llevaron a activarse, optimizando la campaña en Facebook, Instagram y Audience Network. Se lograron 23.5 puntos de aumento de recordación del anuncio, 12.7 puntos de aumento en reconocimiento de campaña y 7.9 puntos de aumento en intención de compra.

El despliegue cada vez mayor de la omnisciencia —entendida como la integración de todos los canales de venta para ofrecer una experiencia integral de calidad, potenciada por la digitalización progresiva de los procesos comerciales a cargo de los distribuidores— conllevará a un nuevo modelo de

negocio. Este impulsará programas de eficiencia de costos, de reducción de puntos de venta y de impulso decidido del comercio móvil mediante grandes esfuerzos de publicidad y mercadotecnia.

e) Posicionamiento mercadológico aspiracional

En *network marketing* los reconocimientos y premios cobran una especial relevancia, al ser la edificación un factor aspiracional que, a su vez, genera lealtad y compromiso. De igual modo, conviene señalar la relevancia de la renovación periódica del portafolio de productos, tendiendo a incorporar técnicas, metodologías o fórmulas innovadoras que ofrezcan un valor agregado al distribuidor que se traduce además en un fuerte orgullo de pertenencia.

A través de redes sociales, los distribuidores pueden compartir su experiencia personal, transmitiendo un estilo de vida exitoso basado en valores como la libertad o la independencia, mientras el corporativo puede comunicar casos de éxito que permitan posicionar ese estilo de vida como el gran atributo diferenciador para atraer a personas desencantadas por las relaciones laborales tradicionales.

Entre estos modelos que personifican intangibles valiosos en el ámbito social y económico han cobrado relevancia distintas figuras populares que, además de consumidores y/o líderes de mercadeo, también realizan funciones de embajadores de marca con testimonios personales, como los futbolistas Cristiano Ronaldo o Leonel Messi, para la firma de suplementos alimenticios Herbalife, o el cantante y actor mexicano, Ernesto D'Alessio, para Pavia, empresa de probióticos basados en nanotecnología. Esta última compañía apostó por transformar la esfera de alcance del embajador de marca, yendo más allá de la fórmula individual para adentrarse en una dimensión colectiva, celebrando un acuerdo de colaboración con la Federación Mexicana de Fútbol para convertirse en “alimento oficial” de todas las selecciones nacionales de fútbol: Sub-17, Sub-20, Femeniles y Selección Nacional Mayor, construyendo así un nuevo paradigma mercadológico.

En el ámbito de innovación en productos podemos subrayar la voluntad de la firma USANA Health Sciences, que en 2016 inició el proceso de patente de la Tecnología Incelligence (USANA InCelligence Technology), una exclusiva tecnología de señalización celular, diseñada para asistir a las células del organismo en su proceso de renovación y protección.

El lanzamiento de esta tecnología se anunció mediante una *web* propia (usanaincelligence.com) donde se explicaba la fórmula, el trabajo realizado para obtenerla y sus beneficios para la salud, acompañando toda esta información de videos interactivos para su rápida comprensión. Esta iniciativa se dirigió a fortalecer el posicionamiento mercadológico en salud e innovación

de la compañía, retroalimentando la reputación y el empoderamiento de sus distribuidores como asesores nutricionales que comercializan productos de vanguardia tecnológica. A continuación, en la tabla 5 se expone un resumen de las mejores prácticas de multinivel identificadas durante esta investigación y que juzgamos de interés para su replicación:

Tabla 5. Mejores prácticas de multinivel en la actualidad

Propósito	Compañía	Actividad	Líder de proyecto
Capacitación	Omnilife	Formación digital en el nuevo plan de compensación	Jorge Vergara, CEO Global de Omnilife
Capacitación	Jafrá	Desarrollo de materiales digitales instructivos	Diana Cañizares Directora Internacional de Marketing de Jafrá Cosmetics
Capacitación	Bodylogic	Creación de Bodylogic TV con programas temáticos y videoblogs periódicos	José-Domingo Lázaro Director Global de Marketing y Comunicación de Laboratorios Pisa-Bodylogic para México, Perú, Bolivia, Panamá y El Salvador
Capacitación	Amway	Establecimiento de Amway Academy (<i>e-learning system</i>)	Leszek Krecielewski Director de Amway Europa; Lars Noies Vicepresidente de Ventas de Amway en Europa
Comunicación	Jeunesse	Edición de la revista <i>We Live Jeunesse</i> , de su blog y del video " <i>Instantly Ageless</i> "	Mark Patterson, Director Global de Marketing en Jeunesse

Propósito	Compañía	Actividad	Líder de proyecto
Comunicación	Cklass	Migración de catálogos tradicionales a catálogos digitales con campañas estacionales de “Call to Action”	Yahaira Flores Directora de Mercadotecnia en Cklass
Planeación	S4DS	Plataforma tecnológica personalizable	Carlos Florez Consultor Senior en S4DS Software
Comercio electrónico	Avon	Lanzamiento en redes sociales de su nueva marca Mark	Mario Niccolini Director de Marketing para Sudamérica en Avon
Posicionamiento	Herbalife	Patrocinio nutricional de Leo Messi y Cristiano Ronaldo	Michael O. Johnson CEO Global de Herbalife
Posicionamiento	Pavia	Campaña “Cambiando de Piel” con Ernesto D’Alessio y patrocinio colectivo de la Federación Mexicana de Fútbol como “alimento oficial”	Guillermo Márquez y Alejandro Velasco CEOs de Pavia México
Posicionamiento	Usana	Innovación en producto mediante la patente de la Tecnología Incelligence (USANA InCelligence Technology)	Myron Wentz Fundador de Usana; Rob Sinnott Director de la Oficina Científica de Usana

Fuente: elaboración propia.

6. Propuesta de diseño y ejecución de un plan rector de migración tecnológica

Para reproducir algunas de las buenas prácticas anteriores y profundizar en los procesos de actualización y mejora continua del modelo de negocio de los corporativos dedicados al *network marketing*, recomendamos establecer e impulsar la estrategia digital del corporativo mediante el desarrollo de un ambicioso *plan rector de migración tecnológica*, cuya síntesis se encuentra en la figura 5.

Figura 5. Modelo de plan rector de migración tecnológica



Fuente: elaboración propia.

Es de vital importancia que este plan rector se implemente con la preceptiva coordinación y colaboración de todas las áreas conectadas directamente con la comercialización, incluyendo actividades como la mercadotecnia, la publicidad, las ventas o la comunicación, en estrecha sintonía con la alta dirección de la compañía y con sus distribuidores líderes, dando lugar a un

proceso participativo en que todas las partes implicadas puedan alinearse convenientemente.

Estimamos que este modelo de *plan estratégico de migración tecnológica* no solo se ajusta a las megatendencias de consumo y relaciones laborales previamente descritas, sino que además permite transparentar las relaciones existentes en el *network marketing*, ofreciendo una nueva imagen de toda la industria que puede explotar un crecimiento extraordinario en los próximos años.

Estamos en el albor de una nueva era multinivel donde la introducción de nuevas tecnologías, así como la digitalización de las tácticas tradicionales, provocará un impacto determinante en el futuro de la economía y el mercado laboral, con lo que logrará el avance de su relevancia en aspectos como los siguientes:

- *Mayor atención y disponibilidad de los segmentos más jóvenes (millennials) a adoptar este modelo de emprendimiento*, convirtiéndolo en una fuente de ingresos adicionales a los ya existentes. Esto ahondará en una profunda e irreversible afectación a los esquemas tradicionales de recursos humanos.
- *Reducción de la inversión y el tiempo para lograr la duplicación del negocio multinivel*, mediante el uso concurrente de redes sociales y mensajería instantánea, convirtiéndose el líder multinivel en un *influencer* digital de estilos de vida con revendedores convertidos en seguidores.
- *Orientación de la mercadotecnia hacia esquemas de creatividad*, con un claro enfoque digital y celular, completamente escalable, sinérgico, rentable y medible.
- *Edición y empleo de materiales y dispositivos digitales*, con un auge por técnicas innovadoras para la producción de catálogos, libros y fichas técnicas mediante herramientas como la realidad virtual y la realidad aumentada, combinada con una revisión más útil y eficiente de la información así como del tiempo de navegación en la *web* y redes sociales a través de la implementación de inteligencia artificial en forma de tableros de control, *chatbots* y asistentes inteligentes.
- *Reconversión de las áreas de comercialización de los negocios multinivel*, sumando a su perímetro de influencia las funciones de capacitación y comunicación, dotándolas de gran relevancia mediante el empleo de tecnologías de la información.
- *Consolidación de empresas multinivel, mediante la compra y desaparición de corporativos*, generando la tecnología nuevas barreras de entrada a la industria.

La resistencia al cambio o la planeación defectuosa de este pensamiento digital en las empresas de venta directa y multinivel las relegará progresivamente al ostracismo, ya que, en caso de ignorarse, minusvalorarse o ejecutarse inadecuadamente, detonará el riesgo de obsolescencia de la organización comercial de la compañía, desencadenando una caída gradual de sus ventas y también de sus niveles de reclutamiento, y alcanzando un punto de desfallecimiento del sistema en el que la salida o inactividad de distribuidores será mayor a la capacidad para atraer y desarrollar a nuevos. Por lo tanto, es completamente imprescindible que estas empresas impulsen una ágil actualización y revisión de sus estructuras para poder planear y comprometerse con la revolución tecnológica y digital, bajo la premisa de sobrevivir, diferenciarse y obtener un mayor retorno de todas sus actividades comerciales y lograr así un mayor impacto social y económico en las comunidades en las que operan.

Los autores

Silvia Cacho-Elizondo tiene un doctorado en Administración (PhD) con especialidad en Marketing en HEC París, Francia. Tiene además un M.Sc. en Marketing y Estrategia (Université Paris-IX Dauphine, Francia); un MBA (IPADE Business School, México), un M.Sc. en Administración de la Tecnología (Sussex University (SPRU), Reino Unido) y es Ingeniera en Sistemas Electrónicos (ITESM Campus Monterrey, México). Se desempeña actualmente como profesora asociada de Marketing y directora académica de Programas InCompany en el IPADE Business School. Ha sido conferencista y profesora invitada en diversas escuelas de negocios en Francia, España, Ecuador y México. Tiene experiencia profesional en empresas francesas y mexicanas como consultora, *coach* estratégico, así como miembro de consejos de administración y patronatos. Sus trabajos han sido publicados en diferentes revistas académicas internacionales y mexicanas.

s.cacho@ipade.mx

José-Domingo Lázaro Álvarez tiene un MBA por IPADE Business School y un MPA por la Universidad Rey Juan Carlos. Ha sido profesor de posgrados de la Universidad Francisco de Vitoria en España y ha desarrollado una trayectoria profesional en empresas transnacionales del ámbito de la energía, tecnología, salud y suplementos alimenticios. Actualmente se desempeña como profesor de Comercialización y Factor Humano del Centro de Perfeccionamiento Directivo (ICAMI) en sus sedes de Guadalajara y Ciudad de México; como profesor asociado de la Escuela de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Panamericana en su campus Guadalajara. Estas labores las compagina como consejero independiente en consejos consultivos y de administración de diversas empresas, además de contar con publicaciones en revistas académicas internacionales.

jlazaro@up.edu.mx

Bibliografía

- Alcántara, Á. (29 de noviembre de 2017). “Millennials ‘reviven’ a Jafra, Andrea, Price Shoes”. *El Financiero*. Recuperado de: <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/millennials-reviven-a-jafra-andrea-price-shoes>
- Asociación Mexicana de Ventas Directas. Datos Demográficos de México (publicación en línea). Recuperado en: <https://www.amvd.org.mx/datos-demograficos>.
- Antignani Strate, C. (2017). *Millennials in Network Marketing: Crushing the World of Network Marketing: Millennial Leaders Share their Experiences, Insights and Wisdom*. Estados Unidos: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Beas, M.A. (2017). *Millonarios por multinivel*. Indiana: Trafford Publishing.
- Brossi, M. (1989). Diferentes estructuras de venta dentro de nuestra industria. Huatalco: 1^{ra} Convención Nacional de la Asociación Mexicana de Ventas Directas.
- Cacho Elizondo, S., Lázaro Álvarez, J.D. y García, V. (2017). “Nuevas realidades al servicio de las marcas: La tecnología que todos quieren, pero no saben cómo implementar”. *Revista Istmo*, 352.
- Clothier, P. (1997). *Multi-Level Marketing: A Practical Approach to Successful Network Selling* (3^{ra} ed.). Londres: Kogan Page Ltd.
- Constantin, C. (2009). “Multi-Level Marketing - A tool of Relationship Marketing”. *Bulletin of the Transilvania* 2 (51).
- Dan Jensen Consulting (s/f). The Direct Selling Compensation Plan Experts (sitio de internet). Recuperado de: www.danjensen-consulting.com
- Direct Selling News (mayo de 2018). DSN Global 100 (página web). Recuperado de <https://www.directsellingnews.com/global-100/>
- Dobrev, S. D. y Barnett, W. P. (2005). “Organizational roles and transition to entrepreneurship”. *Academy of Management Journal*, 42: 433-449.
- Euromonitor International (2017). *Direct Selling and Communities in the Internet Age* (documento en línea). Recuperado de: <https://go.euromonitor.com/strategy-briefing-digital-consumer-2017-direct-selling-and-communities-in-the-internet-age.html>
- Euromonitor International (2018a). *Dietary Supplements in Mexico* (documento en línea). Recuperado de: <https://www.euromonitor.com/dietary-supplements-in-mexico/report>
- Euromonitor International (2018b). *Direct Selling in Mexico* (documento en línea). Recuperado de: <https://www.euromonitor.com/direct-selling-in-mexico/report>
- Franco, W. y González-Pérez, M. A. (2016). “International Expansion Opportunities for Multi-Level Marketing Via Personal Networks: An Ethnographic Study from Colombia”. *International Journal of Business and Society*, 17 (1): 28-46.

- Friend, S.; Johnson, J. y Sohi, R. (2018). "Propensity to trust salespeople: A contingent multilevel-multisource examination". *Journal of Business Research*, 83: 1-9.
- Gallup (2017). How Millennials Want to Work and Live (informe en línea). Recuperado de: <https://www.gallup.com/workplace/238073/millennials-work-live.aspx>
- García Sánchez, M. D. (2004). *Marketing Multinivel*. México: ESIC Editorial.
- Kadic-Maglajlica, S., Micevski, M., Arslanagic-Kalajdzica, M. y Lee, N. (2017). "Customer and selling orientations of retail salespeople and the sales manager's ability-to-perceive-emotions: A multi-level approach". *Journal of Business Research*, 80: 53-62.
- Kishel, G. y Kishel, P. (1992). *Build Your Own Network Sales Business*. Nueva Jersey: John Wiley & Sons.
- Klepacki, L. (2010). *Avon: Building the World's Premier Company for Women*. Nueva Jersey: John Wiley & Sons.
- Koehn, D. (2001). "Ethical Issues Connected with Multi-Level Marketing Schemes". *Journal of Business Ethics*, 29: 153-160.
- Lee, R. C. A. (2012). "Strategic Thinking on Multi-Level Business Development in Wellness Foods". *American Journal of Industrial and Business Management*, 2: 95-101.
- Ongallo Chaclón, C. (2013). *El libro de la venta directa: El sistema que ha transformado la vida de millones de personas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Paparoidamis, N. G. y Guenzi, P. (2009). "An empirical investigation into the impact of relationship selling and LMX on salespeople's behaviours and sales effectiveness", *European Journal of Marketing*, 43 (7/8): 1053-1075.
- Racolta-Paina, N.D. y Luncasu, A. (2014). "The Sales Force of Multi-Level Marketing Companies in the Context of the Marketing Communications Mix. Case Study: Avon Cosmetics. Rumania". Conferencia internacional "Marketing - from information to decision" (7º edición).
- Rosa, J. A. y Spanjol, J. (2005). "Micro-level product-market dynamics: Shared knowledge and its relationship to market development". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33 (2): 197-216.
- Sujansky, J y Ferri Reed, J. (2009). *Keeping The Millennials: Why Companies are losing Billions in Turnover to this Generation - and What to Do about It*. Nueva Jersey: John Wiley & Sons.
- WFDSA (2017). Annual Report, 2017 (informe en línea). Recuperado de: https://wfdsa.org/download/advocacy/annual_report/WFDSA-Annual-Report-2017.pdf
- We Are Social y Hootsuite (2017). Digital in 2017. Global Overview (presentación digital). Recuperado de: <https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview>
- Xardel, D. (1993). *The Direct Selling Revolution*. Cambridge, Mass.: Blackwell.

La falacia de la hipótesis de Joseph Schumpeter

Luis Felipe Landa Lizarralde, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)

Resumen

La existencia de una relación positiva entre los gastos en investigación, innovación y desarrollo (I&D) y el grado de concentración del mercado y entre los gastos en I&D y el tamaño de la empresa se encuentran en el epicentro de la tradición del pensamiento de Joseph Schumpeter (1942). A pesar de que el autor fue impreciso respecto a si los monopolios per se o simplemente a si las empresas de mayor tamaño son más propicias que las pequeñas que operan en mercados competitivos a realizar mayores inversiones en I&D, las dos proposiciones, de manera separada, se conocen como las hipótesis de Schumpeter. El economista argumentaba que los monopolios son el semillero natural para la I&D y que si se desea inducir a las empresas a innovar, es necesario aceptar la existencia de mercados imperfectos como un daño colateral. No obstante que Schumpeter no presentó evidencia empírica para respaldar sus argumentos, el interés generó una enorme cantidad de literatura sobre el tema. Al día de hoy, 75 años después de la presentación de su tesis original, los resultados apuntan en ambas direcciones.

Esta nota presenta evidencia adicional sobre la validez empírica de la existencia de una relación positiva entre los gastos en I&D y el tamaño de la empresa en una muestra de ocho países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE), además de China/Taipei y Rumania. Para esto, se calcula un coeficiente de correlación de Spearman y una regresión lineal entre el tamaño de la empresa y el gasto en I&D utilizando las estadísticas

de tecnología, patentes e investigación de la OCDE, los cuales, a nuestro entender, no han sido utilizadas para este propósito específico. Los resultados obtenidos indican lo opuesto a la tesis de Schumpeter. Entre mayor es el tamaño de la empresa, menor es el gasto en I&D. Esto podría explicarse por la presencia de un número cada vez mayor de nuevas empresas en el ramo de la tecnología (start-ups), cuya actividad es intensiva en I&D.

Palabras clave: Schumpeter, poder de mercado, innovación.

Clasificación JEL: D42, L12.

Abstract

The existence of a positive relationship between expenditures in research and development (R&D) and market concentration and firm size is at the heart of Joseph Schumpeter's view on innovation, technological progress and economic development (1942). Even though he was imprecise as to whether monopolies per se or simply large firms are more inclined to spend on R&D rather than smaller firms operating in competitive markets, the two propositions are known as Schumpeter's hypotheses. The economist argued that monopolies are the breeding ground of R&D and if society craves for innovation, it must accept imperfect markets as collateral damage. Schumpeter did not provide empirical work to support his hypothesis. However, it induced a vast amount of research geared at providing evidence to support or reject his claims. To date, more than 75 years after the publication of his seminal contribution, the results are inconclusive.

This note presents additional empirical evidence about the validity of Schumpeter's hypotheses in a sample of 10 countries: eight member countries of the OECD, China/Taipei and Romania. A Spearman rank correlation coefficient combined with a linear regression are estimated to determine the relationship between R&D expenditures and firm size. Data was obtained from the Technology and Patents – Research and Development Statistics of the OECD, which, to our knowledge has not been used for this specific purpose. The results from this simple test provide additional evidence to reject Schumpeter's hypothesis. The results may be explained by numerous start-up businesses joining the market in activities that are intensive in technology and innovation.

Keywords: Schumpeter, market power, innovation.

JEL Classification: D42, L12.

1. Introducción

Un tema de importancia histórica en la teoría económica es cómo las estructuras de mercado afectan la inversión en investigación y desarrollo (I&D). Schumpeter (1942) argumentaba que la sociedad debería tolerar mercados imperfectos para lograr un desarrollo tecnológico acelerado, ya que las empresas de gran tamaño, por sí solas o en mercados concentrados, son las más propicias para realizar inversiones en I&D. Asimismo, sostenía que solamente las empresas grandes podían inducir el cambio tecnológico, a través del poder de mercado que otorgan las patentes de corto plazo, que actuaban como un importante incentivo para innovar. Por otro lado, el economista argüía que las empresas pequeñas eran incapaces de la asignación “óptima” de recursos para financiar las inversiones en I&D. Es decir, que no tenían la capacidad financiera para gastar los montos socialmente óptimos (eficientes) en este tema, además de que el riesgo de realizarlos en un mercado competitivo era muy alto por la poca apropiabilidad de los rendimientos de la inversión. Las empresas grandes cuentan con una mayor disponibilidad de recursos y, a su vez, pueden esperar mayores ganancias de los resultados de su innovación que las empresas chicas por el hecho de que su participación en el mercado (poder de mercado) sirve como una barrera a la imitación inmediata de la innovación de cualquier competidor. Así, Schumpeter decía que era más barato para una pequeña empresa imitar las actividades innovadoras de otras que innovar por cuenta propia. Por eso, las empresas pequeñas no participarían en muchas actividades de innovación. Una conclusión importante de este punto de vista es que las políticas públicas orientadas a limitar o eliminar los mercados imperfectos estarían al mismo tiempo atentando en contra del gasto y la cantidad de investigación, que es la base para la innovación y el desarrollo de las economías modernas.

Una década después del planteamiento inicial de Schumpeter, John K. Galbraith (1952) presentó sus propias ideas en el mismo sentido, con el argumento de que las empresas de mayor tamaño se encontraban mejor posicionadas para participar en actividades “costosas”, como la I&D. Para él, el término “costoso” era una combinación del tiempo y riesgo asociados de manera natural con un proyecto de I&D. Sostenía que las empresas chicas no disponían del tiempo para dedicarle a los proyectos de I&D ni la capacidad para enfrentar el riesgo asociado con los proyectos; esto, en comparación con una empresa grande que tiene mayor flexibilidad para diversificar su riesgo entre un abanico de proyectos diferentes. Es decir, las empresas grandes pueden diluir el costo en tiempo y riesgo de actividades como la I&D, cuyos resultados son siempre inciertos.

Posteriormente, Kenneth Arrow (1962) argumentaba que las empresas en mercados competitivos estarían destinando una cantidad de recursos a la I&D, por debajo de lo socialmente óptimo, debido a su aversión al riesgo, a su posición financiera “modesta”, asociada inevitablemente con los beneficios económicos normales del largo plazo y con la baja apropiabilidad de los beneficios de la actividad innovadora. Los argumentos de Arrow siguen la misma línea que los de Schumpeter y Galbraith, de que las pequeñas empresas tienen menor probabilidad de establecer los derechos de propiedad sobre sus innovaciones, por lo que el desarrollo tecnológico o innovación se convierte en un bien público, debido a que la imitación es imposible de evitar. Claramente, ninguna empresa invertiría en un bien público que tarde o temprano se convertiría en un elemento que aprovecharían empresas rivales. Por eso, las firmas grandes tienen mayores posibilidades de establecer derechos de propiedad (patentes) y, por ende, un mayor incentivo para invertir.

Finalmente, Gilbert y Newberry (1982) presentaron una versión alternativa a la de Arrow. Argumentaron que para Arrow la entrada a la industria estaba bloqueada, por lo que la empresa que ya formaba parte del mercado era la única que podía decidir si innovar o no. El modelo de Gilbert y Newberry sostiene que el monopolista debería primero decidir si adoptar la innovación o no y, segundo, permitir que un rival la adopte. El monopolista deberá calcular el valor que aporta la innovación en su propio proceso de operación, pero también las repercusiones de permitir que su rival utilice esa innovación; es decir, tiene un fuerte incentivo innovar tan solo para evitar que su rival se beneficie de esta patente y así mantener su posición de monopolio.

2. La evidencia reciente

No es difícil encontrar evidencia empírica que respalde las tesis de Schumpeter, como se muestra en la tabla 1:

Tabla 1. Gastos en I&D y tamaño de la empresa

Compañía	Gasto en I&D en 2017 (miles de millones de dólares)	Número de empleados
Amazon	16.1	566,000
Alphabet	13.9	89,058
Samsung	12.7	548,000
Intel. Co.	12.7	106,000

Compañía	Gasto en I&D en 2017 (miles de millones de dólares)	Número de empleados
VW	12.1	572,000
Microsoft	12.0	120,000
Roche	11.4	94,062
Merck	10.1	69,000
Apple	10.0	123,000
Novartis	9.6	121,597
Toyota	9.3	364,445

Fuente: The Statistics Portal, 2017.

Tampoco es difícil encontrar evidencia académica que apoye la tesis de Schumpeter: 1) Pires-Alves y Rocha (2008) encuentran evidencia que apoya la tesis de Schumpeter en la industria de la manufactura en Brasil; 2) Levin y Reiss (1984) encuentran evidencia positiva para el sector industrial de Estados Unidos y 3) Gayle (2001) para el sector manufacturero de Estados Unidos, utilizando patentes ponderados por citas como variable indicativa de la innovación. Tomando en cuenta esta evidencia, parecería ser que, por definición, el tamaño de la empresa está asociado con mayores gastos en I&D. Sin embargo, las empresas citadas en la tabla 1 solamente abarcan los sectores automotriz, farmacéutico y de la tecnología. En el mundo existe un sinnúmero de empresas, de diferentes tamaños, unas grandes y otras chicas, que no son tan conocidas como las que se muestran aquí. Adicionalmente, los resultados de los ejercicios académicos están fuertemente condicionados a la forma en que se cuantifican las variables de los modelos de regresión (Zoltan y Audretsch, 1988).

En esta nota se adopta un enfoque *ad-hoc* para retomar el tema de la correlación entre el tamaño de la empresa y los gastos en I&D. Para ello, se utiliza un coeficiente de correlación de Spearman, para demostrar si existe una correlación monótonica positiva o, en contraposición a lo establecido por Schumpeter, una correlación nula o inclusive negativa entre ambas variables.¹

1 Esta nota no pretende desarrollar un modelo completo en torno a la hipótesis de Schumpeter ni demostrar causalidad entre variables. La nota simplemente toma ventaja de las estadísticas recopiladas por la OCDE y presenta una prueba simple de correlación entre variables.

3. Metodología

a. Los datos

La base de datos utilizada para determinar si existe una correlación monotónica entre el tamaño de la empresa y los gastos en I&D se obtuvo de la OCDE (2017). Los datos son heterogéneos en cuanto a disponibilidad de información entre países. Para efectos de homologar la información de cada país, se seleccionó la muestra de aquellos que disponían de información completa para el periodo 2009-2013.² Estos países fueron: Francia, Chile, Canadá, España, Portugal, República Eslovaca, Italia y Reino Unido y dos países no miembros de la organización, Rumania y China/Taipei, para reunir un total de 10 países. Cabe hacer notar que México fue el único país miembro de la organización que no aportó información para alimentar esta base de datos.

Como muestra de los datos, la tabla 2 presenta la información de China/Taipei, en la siguiente página.

Las estadísticas representan los gastos en I&D por tamaño de empresa, medidos por el número de empleados. Según las definiciones de la OCDE, las microempresas se encuentran en el rango de 1 a 9 empleados; la pequeña empresa de 10 a 49 empleados; las empresas medianas, en un rango de 50 a 249 empleados y las grandes se dividen en tres categorías: de 250 a 499; de 500 a 1,000 y mayores de 1,000 empleados respectivamente.

1. La información se presenta en millones de dólares PPP, que equipara el poder adquisitivo de la moneda entre países y permite la comparación entre estadísticas internacionales.³
2. Para efectos de comparabilidad, las estadísticas de los gastos en I&D fueron normalizadas al dividir el valor absoluto del gasto entre la media del rango del tamaño de la empresa. Por ejemplo: en la tabla 1 se indica que, en 2009, las microempresas en China/Taipei (de 1 a 9 empleados) gastaron \$38,814 millones de dólares en I&D. Para normalizar esta cifra, se divide entre el promedio de empleados del rango 1 a 9 empleados, que es 4.5. Por lo tanto, la estadística normalizada es $7,763 = (38,814 / 4.5)$, y así sucesivamente para toda la información del cuadro para China/Taipei y para los demás países seleccionados en la muestra.⁴

2 Solamente algunos países disponían de información para los años 2014 y 2015, y este era el último con información disponible.

3 PPP, por sus siglas en inglés significa *purchasing power parity*, o paridad de poder adquisitivo (PPA en español), traducción del autor.

4 La “normalización” es una forma de “ajustar” las estadísticas para una mejor comparabilidad. Por ejemplo, al comparar el valor absoluto del PIB de México con el de Suiza, uno pensaría que México está mejor que Suiza, ya que el PIB

Tabla 2. País: China/Taipei (ejemplo)

Fuente de los fondos		Empresa financiera					
Medida		Dólares PPP - precios actuales					
Unidades	Año	Millones de dólares					
Tamaño por número de empleados	Media	2009	2010	2011	2012	2013	
0		0	0	0	0	0	0
1-9	4.5	38.814	37.886	45.614	59.114	47.638	
10-49	30	582.532	603.711	590.187	669.035	743.366	
50-249	150	2,379.42	2,549.84	2,577.879	2,712.617	2,810.689	
250-499	375	1,663.501	1,922.583	2,115.497	2,369.732	2,460.67	
>=500	750	10,866.354	12,425.051	14,220.994	15,340.538	16,743.162	
>=1,000	1,000	9,256.299	10,407.04	11,966.688	12,912.379	14,192.576	

Fuente: OCIDE (mayo de 2017).

Nota: la media del intervalo > 1,000 se mantuvo en 1,000, ya que las estadísticas lo presentan como un intervalo abierto, por lo que no existe un dato adicional para calcular la media.

a. El coeficiente de correlación de Spearman

Este coeficiente determina la existencia, la fuerza y la dirección de una relación monotónica, entre dos variables.⁵ La hipótesis de Schumpeter establece que entre más grande sea la empresa, mayor será la inversión en I&D, por lo que se busca la relación monotónica positiva. La fórmula de Spearman es similar a la de un coeficiente de correlación de Pearson, excepto que la covarianza (el numerador) y el producto de las desviaciones estándar (el denominador), se aplican a la posición jerárquica de ambas variables y no a las variables mismas. La correlación monotónica puede ser positiva o negativa con rango entre -1 y 1, pasando por cero.

$$\text{ov}(xy) / (\delta_x \delta_y)$$

Análisis de los resultados⁶

COV X Y	-59.94302411
STD X	1.672741639
STD Y	85.88073125
SPEARMAN	-0.417267008

En contra de la predicción de Schumpeter, el valor de Θ que resulta de la muestra de 297 observaciones indica que existe una correlación monotónica negativa, de moderada a débil, entre el tamaño de la empresa y los gastos en I&D. Con respecto al grado de significancia del coeficiente Spearman, se plantean las hipótesis nula y alternativa:

Ho = hipótesis nula = no existe una relación monotónica

H1 = hipótesis alternativa = sí existe una relación monotónica

de México siempre será mayor. Esta interpretación con las cifras absolutas es equivocada. La comparación debe realizarse utilizando el PIB per cápita, que es una variable “normalizada” por la población. La fotografía cambia diametralmente utilizando estadísticas normalizadas, ya que al utilizar el PIB per cápita, la situación de bienestar en Suiza es sustancialmente mayor a la de México. Una metodología similar de normalización para la variable que aproxima la innovación utilizada en este ensayo se presenta en Zoltan y Audretsh (1988), cuyos autores parten de la información presentada en una encuesta de las empresas del sector manufacturero en Estados Unidos, en donde identifican el número de innovaciones por industria y normalizan la variable al dividirla entre el número de empleados también en la industria.

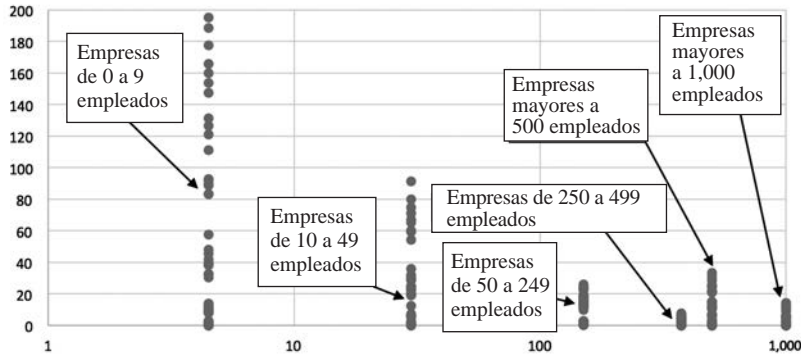
- 5 En lugar de la existencia, fuerza y dirección de una relación lineal entre dos variables. que es lo que determina el coeficiente de correlación de Pearson.
- 6 Obtenidos en Excel.

Y se aplica el estadígrafo para determinar el nivel de significancia de Θ Distribución $t = \Theta / [(1 - \Theta^2) / (n-2)] = -0.417267008 / [(1 - (-.417267)^2) / (297-2)] = 7.886$

La prueba “t” demuestra que el coeficiente de correlación de Spearman, a pesar de ser de tamaño moderado a débil, es altamente significativo, por lo que podemos rechazar la hipótesis nula.

Esta relación negativa entre el tamaño de la empresa y los gastos en I&D también puede apreciarse en la gráfica 1, que presenta los datos de los gastos en I&D ajustados por el tamaño de la empresa (eje vertical) contra el tamaño de la empresa (eje horizontal con escala logarítmica).

Gráfica 1. Gastos en I&D por tamaño de empresa, con escala logarítmica en eje horizontal



Fuente: elaboración propia con base en información de la OCDE.

En la gráfica puede apreciarse la correlación negativa, en donde la relación monótonica se presenta solamente en el tramo entre los rangos de 0 a 9 y de 250 a 499 empleados.

b. Regresiones

Como complemento de este resultado, se presentan los de una regresión lineal simple aplicada a las 297 observaciones con los gastos en I&D como variable dependiente y el tamaño de la empresa como variable independiente, para determinar la existencia de una clineal a lo largo de toda la muestra.

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>				
Coefficiente de correlación múltiple		0.35169839		
Coefficiente de determinación R ²		0.12369176		
R ² ajustado		0.12072122		
Error típico		30.3060664		
Observaciones		297		

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	29.5061399	2.49141807	11.8431107	9.83918E-27
Variable X 1	-0.03505934	0.00543314	-6.45287046	4.4934E-10

Los resultados de la regresión van en el mismo sentido que los del coeficiente de correlación de Spearman. Es decir, existe una relación negativa entre el tamaño de la empresa y los gastos en I&D. El coeficiente (-0.03505934) es altamente significativo medido por el valor del estadístico “t” (-6.45287046).

4. Conclusiones

El propósito de esta nota fue aportar evidencia empírica sobre la validez de la hipótesis de Schumpeter, la cual asocia el tamaño de la empresa con el tamaño de la inversión en I&D. Para eso, se calculó un índice de correlación de Spearman, apoyado con una regresión simple, para determinar la existencia de alguna asociación entre los gastos en I&D ajustados por el tamaño de la empresa y el tamaño de la empresa. Los resultados indican todo lo contrario a la tesis de Schumpeter. Entre mayor sea el tamaño de la empresa, menor será el gasto en I&D. Es decir, la inversión en I&D es mayor en las empresas pequeñas y medianas (hasta 250 empleados) que en las empresas grandes, como lo demuestran los coeficientes negativos de Spearman y de la regresión simple.

La inversión en I&D de las empresas grandes siempre será mayor en términos absolutos que aquella de las más pequeñas. Por eso, es necesario

normalizar estos gastos por el tamaño de la empresa, lo cual permite efectuar las tareas de comparación. Estos resultados indican que las micro, pequeñas y medianas son las que más gastan en I&D. Por lo tanto, la evidencia indica que la microempresa es la que desempeña el papel de motor de la innovación y, por ende, del crecimiento y desarrollo de la economía y de la sociedad (véase gráfica 1).

Lo anterior parece tener sentido en el mundo moderno, ya que muchas de las nuevas empresas son *start-ups* tecnológicas cuyos productos tienen mayor demanda en el mercado competitivo actual. Muchas de estas son de emprendedores jóvenes con ideas innovadoras, que se anticipan a la creciente “tecnificación” del mercado. Otras son empresas de desarrollo de *software* o de aplicaciones para procesos o métodos de producción que permiten mejorar la eficiencia en el proceso productivo o de entrega de servicios que demanda la sociedad. Estos pequeños e innovadores empresarios invierten más en I&D que los gigantes corporativos más establecidos. Por lo tanto, la información que se presenta en la tabla 1, aunque verídica, puede suponer un mensaje equivocado si pretende utilizarse para generalizar una conclusión.

Por otro lado, uno debe recordar que nuestro interés está en México. No obstante, México no contribuyó con información para esta base de datos de la OCDE. A pesar de este inconveniente, podríamos alegremente extrapolar que los resultados que aquí se presentan para la muestra de los 10 países considerados, también podrían explicar algo de la realidad mexicana. Es decir, que también en México las nuevas *start-ups* son las que más aportan en cuanto a los gastos en I&D.⁷ Estas empresas surgen al amparo de un mercado competitivo, por lo que tal estructura de mercado aparenta ser el mejor ecosistema para el fomento a la innovación. Esto en detrimento de las grandes empresas que operan en mercados concentrados, que según la tesis de Schumpeter, constituían el semillero de la innovación.

En conclusión, resulta correcto afirmar que, en tiempos modernos, sería conveniente replantear la hipótesis de Schumpeter en sentido inverso.

7 México es el segundo país con más *start-ups fintech* en América Latina después de Brasil (6 de junio de 2018).

El autor

Luis Felipe Landa Lizarralde tiene estudios en Matemáticas aplicadas e Ingeniería de computación en el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). Fue finalista en el concurso de Ensayos, en 2017, auspiciado por la Comisión Federal de Competencia Económica. Sus intereses de investigación se ubican en el campo de análisis real y microeconomía en general.

flandalanda@gmail.com

Bibliografía

- Arrow, K. (1962): “Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention” en *The Rate of Inventive Activity*. Princeton: Princeton University Press.
- “México es el segundo país con mas *startups fintech* en América Latina” (6 de junio de 2018). *Expansión*. Recuperado de: <https://expansion.mx/emprendedores/2018/06/06/mexico-es-el-segundo-pais-con-mas-empresas-fintech-en-america-latina>
- Galbraith, J. K. (1952): *American Capitalism, the Concept of Countervailing Power*. Boston: Houghton Mifflin Company, 1952.
- Gayle, P. G. (2001). *Market Concentration and Innovation. New Empirical Evidence on the Schumpeterian Hypothesis*. Kansas: Kansas State University.
- Gilbert, R. y Newberry, D.M.G. (1982). “Preemptive Patenting and the Persistence of Monopoly”. *American Economic Review*, Vol . 72 (3): 514-526.
- Goodwin, M. (1998). “Firm Size and R&D. Testing the Schumpeterian Hypothesis”. *University Avenue, Undergraduate Journal of Economics*, Vol. 2 (1), art. 4.
- Koutsoyiannis, A. (2001). *Theory of Econometrics* (2nd), Palgrave, Macmillan.
- Levin, R. y Reiss, P. (1984). “Tests of the Schumpeterian Model of R&D and Market Structure”, en Griliches, Z. (ed.). *R&D Patents and Productivity*. Chicago: NBER: 175-208.
- OCDE (mayo de 2017). Business enterprise R&D expenditure by industry. OECD.Stat (base de datos). Recuperada de: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=BERD_INDU
- Pires-Alves, C. y Rocha, F. (2008). “Testing the Schumpeterian Hypothesis for the Brazilian Manufacturing Industry”. Proceedings from the 36th Meeting of the Brazilian Association of Graduate Programs in Economics. Río de Janeiro, Brasil.
- “Ranking of the 20 companies with the highest spending on research and development in 2017 (in billion U.S. dollars)” (2017). Statista. The Statistics Portal (bases de datos). Recuperado de: <https://www.statista.com/statistics/265645/ranking-of-the-20-companies-with-the-highest-spending-on-research-and-development/>
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Oxford, MA.: Oxford University Press.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Nueva York: Harpers & Bro.
- Zoltan J.A. y Audretsch, D.B. (1988). “Testing the Schumpeterian Hypothesis”. *Eastern Economic Journal* , Vol. XIV (2): 129-140.

Promociones de precios y su relación con las decisiones de compra del consumidor

Carlos Gabriel Colín Flores, Universidad Anáhuac México

Resumen

En este trabajo se estudió la relación que existe entre las promociones de precios y la toma de decisiones de compra del consumidor para una muestra de 258 de participantes que compraron bienes de consumo duradero en tiendas departamentales en la Ciudad de México, con y sin promociones de precios. En la investigación se empleó el análisis de asociación mediante tablas de contingencia y el análisis de varianza, que sirvieron para identificar el perfil del comprador de productos con promoción de precios, encontrando que el consumidor de bienes duraderos que es más sensible al precio es quien compra productos en promoción, además de que las mujeres y las personas con menor nivel de ingresos son los segmentos poblacionales que compran en mayor proporción bienes con promoción de precios. Asimismo, se encontró que los consumidores que compran productos con promoción son los que mejor conocen y recuerdan los precios de los artículos adquiridos. Los hallazgos de este trabajo pueden aplicarse en las empresas comercializadoras de bienes duraderos con venta al detalle, para hacer más efectiva la venta de productos en promoción, dirigiendo la comunicación a los grupos susceptibles a comprar con promociones de precios y, por otra parte, puede tomarse como referencia para investigar el comportamiento del consumidor con otro tipo de bienes y canales de compra.

Palabras clave: promociones de precios, efectividad promocional, venta al detalle.

Clasificación JEL: M10, M30, M31

Abstract

In this paper, the relationship between price promotion and the consumer purchasing decisions to a sample of 258 participants, that bought durable goods at department stores in Mexico City, with and without price promotions, was studied. The methodology used for this research was the association analysis by contingency tables and the variance analysis. Both techniques were useful to identify the consumer profile who bought durable goods with a price promotion, finding that consumers sensitive to price, are those that purchase products under price promotion, moreover that women and low income population segments are the major buyers of products in promotion. Another finding was that the consumers purchasing products in promotion have a better knowledge and recall of the prices of the goods purchased. The findings of this study could be applied for the retailer firms that sell durable goods, in order to be more effective with sells in promotion addressing the communication to the group of consumers sensitive to purchasing price promotions products and, in the other hand, the results of this research could be taken as a reference for future studies.

Keywords: price promotions, promotional effectiveness, retail sales.

JEL Classification: JEL: M10, M30, M31

1. Introducción

La promoción basada en la reducción del precio, conocida también como promoción de precio, es uno de los instrumentos más usados por los responsables de las áreas de ventas para conseguir sus objetivos comerciales, entre los cuales están el incremento de ventas, la captación de clientes nuevos, la generación de una mayor cobertura de mercado o bien desplazar inventarios, entre otros (Bambauer-Sachse y Massera, 2015). Por esta razón, es relevante entender la relación entre las promociones basadas en el precio y las decisiones de compra de los consumidores. Con este fin se planteó la presente investigación que se propone: identificar los rasgos que definen a los consumidores que se sienten más atraídos a comprar influidos por las promociones basadas en precios, además de entender la importancia del precio en las decisiones de compra de estos y, adicionalmente, comprender la relación de personas con ciertas características sociodemográficas —sexo y nivel de ingresos— con estas promociones. Adicionalmente, se consideró importante determinar si la tendencia a adquirir productos con precios promocionales genera un mejor conocimiento de los precios por parte de los consumidores.

Los resultados de este estudio permitieron la identificación de la relación entre las promociones de precio y las decisiones de compra del consumidor radicado en la Ciudad de México, en particular para productos de consumo duradero como pantallas planas, teléfonos celulares, tabletas electrónicas, lavadoras, estufas, centros de lavado, cafeteras, computadoras, colchones, muebles para sala, muebles para comedor, aparatos de sonido —estereos—. En el caso de todos estos productos comprados en el formato de tienda departamental para consumidores de niveles socioeconómicos que van de bajo a alto —medido por el nivel de ingreso familiar— se realizaron 258 encuestas, en tiendas de este formato, cuidando que pudieran abarcar a los consumidores objetivo del estudio. Entre las tiendas incluidas están Coppel, Elektra, Famsa, Sears, Liverpool y El Palacio de Hierro.

Este estudio contribuye a la comprensión del comportamiento del consumidor de bienes duraderos en México, ya que se encontró el perfil de los consumidores —nivel socioeconómico y sexo del comprador— que son más sensibles a comprar cuando hay una promoción de precios y los que dan más importancia al precio como variable para su decisión de compra. Asimismo, se estudió la relación del conocimiento del precio de un producto y que este se encuentre o no en promoción o con descuento.

La estructura de este trabajo está integrada por el marco teórico —en el que se presentan los antecedentes y conceptos que permitieron plantear las hipótesis de investigación y definir las variables de investigación para ambos—, la metodología de investigación seguida en el estudio, los resultados

y la discusión sobre estos. Finalmente se presentan las implicaciones prácticas de los resultados encontrados y la bibliografía empleada para sustentar tanto el marco teórico como el análisis de los resultados.

2. Marco teórico, hipótesis y definición de variables

Los responsables de las áreas comerciales en las empresas emplean frecuentemente la reducción temporal de precios, conocida como promoción de precios, para incentivar la compra de productos del consumidor. Entre los objetivos que persigue la empresa al ofrecer una promoción de precios están: captar a consumidores que aún no compran o conocen el producto; diferenciarse de los competidores y llamar la atención del consumidor; acelerar el desplazamiento de inventarios, además de influir en el cliente para que compre, aprovechando la oportunidad de la reducción temporal del precio de un producto que tiene valor para el cliente (Bambauer-Sachse y Massera, 2015). Sin embargo, derivado de la aplicación de este tipo de estrategia comercial surgen varias preguntas, entre ellas: ¿son eficaces y convenientes para la empresa las prácticas promocionales basadas en precios?, las promociones de precio ¿atraen al cliente esperado?, ¿qué elementos son los que deben tomarse en cuenta para diseñar una promoción fundamentada en el precio?

Las respuestas a las preguntas planteadas no son simples, ya que hay un gran número de factores asociados a la decisión de compra y al precio, entre ellos, aspectos del entorno del negocio, el perfil del consumidor y los criterios que toma en cuenta el cliente para una decisión de compra (Katcheva, Winsor, Patino y Shapiro, 2013; Palazón y Delgado, 2009).

En cuanto al entorno del negocio, los factores implicados en el éxito de las promociones de precio se encuentran: las categorías de productos y servicios a promocionar, las prácticas de precios, la intensidad de la competencia en el mercado, las características sociodemográficas de los consumidores, la oportunidad de la compra y, en general, las variables que determinan el comportamiento de los consumidores del mercado (Palazón y Delgado, 2009; Rosa, 2004).

Por otra parte, en relación con el perfil de los consumidores están los factores ligados a su personalidad, valores y preferencias, lo que los conduce a desarrollar comportamientos y reacciones diferentes ante los cambios en el precio, expresando esta sensibilidad mediante la elasticidad precio de la demanda del producto o servicio del que se trate (Powell *et al.*, 2016; Lowe y Barnes, 2012; Rosa y Rondán, 2011).

Al amparo de estos argumentos, las reacciones del consumidor ante un estímulo en el precio —precio promocional, que implica una reducción

temporal del precio regular del producto o servicio— pueden variar según el nivel de importancia que le asigne a la decisión de compra —lo que se entiende como nivel de implicación del consumidor— y de las premisas de evaluación que el cliente utilice — percepciones en el momento, información y conocimiento disponible para la toma de decisiones— (Kuntner y Teichert, 2016; Gázquez y Sánchez, 2009). Adicionalmente, hay que tener en cuenta las reglas de decisión de los consumidores —presupuesto disponible y priorización del gasto— y su esfuerzo por conocer y buscar información sobre precios, lo cual puede modificarse en función del contexto de compra y sus características personales, por ejemplo, la percepción de una oportunidad o bien de una promoción estacional temporal —noche de ventas, fin de semana de descuentos, temporalidad como la Navidad, día de la madre o del padre, entre otras (Klapper, Ebling y Temme, 2005).

Aunque se han desarrollado estudios sobre el efecto de las promociones que han permitido entender la relación entre las promociones de precio y el consumidor, gran parte de estos se han realizado en contextos sociales y culturales muy específicos como Estados Unidos, Gran Bretaña, Francia, Alemania o España (Guyt y Gijsbrechts, 2014; Gázquez y Sánchez, 2009; Campo y Yagüe, 2007; Klapper, Ebling y Temme, 2005). El cuestionamiento que surge en este estudio es si los resultados obtenidos en las investigaciones anteriormente mencionadas son generalizables para el contexto cultural, económico y social de los consumidores mexicanos. Un ejemplo de esto es lo encontrado en un estudio multinacional conocido como el Observatorio Shopper Experience, OSE (Brands & Marketing, 2017), realizado por in-Store Media. Los resultados sobre criterios de decisión de compra de un consumidor en una tienda de autoservicio difieren dependiendo del país que se estudia, por ejemplo, en Estados Unidos, 84% de los compradores está motivado por ofertas —promociones de precio o descuentos—, 77% por la marca y 63% por la experiencia de compra; mientras que en España las cifras indican 72% por ofertas, 69% por la marca y 53% por la variedad de productos; en México, 66% es por ofertas, 52% por experiencia de compra y 47% por variedad de productos (Brands & Marketing, 2017). Esto indica una diferencia entre criterios de decisión de compra por país, situación que motiva a realizar una investigación para el contexto mexicano y así entender el efecto que provocan las promociones sobre el consumidor de este país.

Adicionalmente es importante considerar que los precios promocionales pueden causar modificaciones en los precios de referencia de los consumidores y, en consecuencia, influir sobre sus decisiones de compra en el futuro, precisamente por la modificación del marco de referencia al cual está sujeto el cliente (Melis, Campo, Breugelmans y Lin, 2015; Campo y Yagüe, 2007; Lowe y Alpert, 2007).

Con base en lo anteriormente expuesto, esta investigación busca el entendimiento de la relación entre las promociones basadas en el precio y las decisiones de compra de los consumidores, para lo cual se aborda en el marco teórico los siguientes aspectos: la identificación de rasgos que definan a los consumidores que se sienten más atraídos a comprar, influidos por las promociones basadas en precios; entender la importancia del precio en las decisiones de compra de los consumidores; determinar si la tendencia a adquirir productos con precios promocionales genera un mejor conocimiento de los precios por parte de los consumidores y comprender la relación de ciertas características sociodemográficas —sexo y nivel de ingresos— con la compra de productos en promoción de precios.

Relación entre promociones de precio y decisiones de compra del consumidor

En diversos estudios se ha encontrado que los consumidores sensibles al precio —tanto al precio alto como al bajo— son los que prestan más atención a esta variable, los que utilizan la información de precios para tomar su decisión final de compra y los que muestran mayor tendencia a realizar comparaciones de precios entre productos y marcas (Sumervuori, 2014; Rosa y Rondán, 2011; Gázquez y Sánchez, 2009; Palazón y Delgado, 2009; Martínez y Montaner, 2006). Este tipo de comportamiento en el que los consumidores buscan y analizan los precios de los productos o servicios, los coloca en una buena situación para detectar y aprovechar las promociones basadas en precios que ofrecen las empresas (Sumervuori, 2014; Zentes, Morschett y Schramm-Klein, 2007).

El consumidor sensible al precio hace un planteamiento de costo-beneficio, tal y como se propone en la “teoría del nivel de adaptación”, en la que el cliente evalúa un precio emitiendo un juicio sobre el valor otorgado al dinero que tiene que pagar por el producto o servicio, en correspondencia con el beneficio percibido por este (Del Vecchio, 2005). Esto implica que los consumidores poseen ciertos esquemas de referencia internos a través de los cuales, ante estímulos como promociones de precio —reducciones de precio— responden con la compra del producto o servicio. En esta situación, se entiende que el precio representa el dinero que tiene que gastar el consumidor para adquirir un producto o servicio deseado.

Por otra parte, el beneficio es entendido como el valor recibido por dicho producto o servicio. Tanto el precio como el valor se encuentran en un equilibrio inestable, que se altera cuando el consumidor, que tiene en la mente su marco de referencia de precios, percibe una reducción de precio u oferta en la que identifica una oportunidad de obtener el beneficio que desea con un gasto

menor, y es en ese momento que se rompe con este equilibrio inestable y el consumidor se siente motivado a comprar el producto o servicio, convirtiendo sus recursos monetarios en una erogación por la que aprovecha una oportunidad (Del Vecchio, 2005; Palazón y Delgado, 2009).

A las motivaciones de carácter económico que mueven a los consumidores a buscar promociones de precio —reducciones de precio u ofertas— en el mercado, hay que añadir otras de índole social y cultural como son la racionalidad del consumidor al efectuar compras (Lowe y Barnes, 2012; Gázquez y Sánchez, 2009) y el reconocimiento social por el correcto desempeño del rol de optimización del presupuesto familiar —un consumidor que ahorra dinero al comprar— (Shankar *et al.*, 2011; Carpenter y Moore, 2008). Todo esto se traduce en una cuestión económica para el consumidor en la que este busca las mejores opciones de compra de acuerdo con el criterio de minimización de costos monetarios o, en otras palabras, de la optimización de su presupuesto de gasto (Kuntner y Teichert, 2016; Choi, Ge y Messinger, 2010). Esto implica que el precio desempeña un papel importante en la toma de decisiones del cliente. Todos estos argumentos permiten plantear una primera hipótesis para este estudio:

H1: Las personas que son sensibles al precio y dan más importancia a los precios para sus decisiones de compra son las que con más frecuencia adquieren productos que tienen una promoción de precios (precio reducido por un descuento).

Mejor conocimiento de precios de productos en promoción

De acuerdo con Lin (2016) los consumidores más sensibles a los precios tienden a buscar y analizar más la información sobre precios, ya sea para utilizarlas en sus decisiones de compra actuales o bien para almacenarla en su memoria en espera de nuevas decisiones de compra, cuando se presente una oportunidad estimulada por un descuento promocional. Este conocimiento de precios que actúa como marco de referencia puede ser, por tanto, el resultado de un aprendizaje intencional —realización de un esfuerzo de aprendizaje y memorización consciente— o de un aprendizaje incidental —como resultado fortuito del uso de información al acudir a los diversos puntos de venta y simplemente exponerse a los diferentes precios de los productos que evalúa para su compra potencial— (Lowe y Barnes, 2012; Zentes, Morschett y Schramm-Klein, 2007; Binkley y Bejnarowicz, 2003).

En consecuencia, la búsqueda, el análisis y la comparación de información sobre precios, con la finalidad de adquirir las ofertas más ventajosas, puede conducir a un mejor conocimiento de estos. De este modo, es probable que el precio, al ser utilizado como un estímulo para atraer la atención

del comprador, sea recordado con más facilidad, en la medida en que la presencia del descuento y como tal, el ahorro, anima al cliente a prestar más interés en el precio, llevando a los individuos a evaluar el incentivo —descuento— en relación con lo que pagan y el beneficio recibido (Palazón y Delgado, 2009).

Esto puede incluso llegar a crear un hábito en el comportamiento de compra conocido como la “propensión del consumidor a la promoción” (Lin, 2016), que puede entenderse como el aumento de la probabilidad de compra de una promoción de precios por el hecho de estar en descuento, y que está positivamente relacionada con la intención de búsqueda de información y la intensidad de su análisis (Guyt y Gijsbrechts, 2014; Gázquez y Sánchez, 2009, Palazón y Delgado, 2009). En resumen, la propensión a la promoción tiene la capacidad para influir sobre el comportamiento del consumidor hacia la búsqueda, la elección de marca, el establecimiento de compra, el momento de compra, la cantidad comprada y la categoría de consumo, lo que aumenta la intención de buscar nuevas promociones (Del Vecchio, 2005). A manera de ejemplo, un consumidor en México podía estar orientado a comprar en determinada tienda por la temporalidad de las ofertas, como pueden ser “Noches Palacio”; “Venta Nocturna Liverpool”; “El Buen Fin”, etcétera.

En la medida en que las respuestas de los consumidores ante los precios estén influidas por el proceso seguido para adquirir información al respecto, cabe esperar que quienes adquieren productos en oferta, procesen y almacenen con más exactitud la información relativa a los precios (Powell *et al.*, 2016; Shankar *et al.*, 2011; Manning, Sprott y Miyazaki, 2000; Walsler-Luchesi, 1998).

Palazón y Delgado (2009) indican que si el consumidor se enfoca en la búsqueda de información sobre precios y promociones de precio de forma sistemática, y además controla este proceso —lo convierte en una costumbre—, es muy probable que procese más información que el comprador tradicional promedio, por lo que comparar habitualmente los precios, aunque no se acuda a cada punto de venta para adquirir tan sólo los productos de oferta, contribuye a un mayor conocimiento de los precios del mercado, debido al esfuerzo realizado para buscar y comparar esa información (Sumervuori, 2014; Urbany, Dickson, Kalapurakal, 1996).

En función de lo indicado anteriormente, puede plantearse una segunda hipótesis para esta investigación:

H2: Los precios de los productos que cuentan con una promoción de precios —precio reducido por un descuento— se conocen con más exactitud que los precios de los productos que no lo están.

Características sociodemográficas y su relación con las promociones de precio

Otro aspecto que resulta interesante está ligado al sexo y nivel de ingreso de los consumidores que tienen más tendencia a adquirir productos en oferta, y que ha sido estudiado por varios investigadores (Kuntner y Teichert; 2017; Kwon y Kwon, 2007; Estelami y Lehmann, 2001).

La inclusión de sexo se justifica por los diferentes roles que desempeñan hombres y mujeres dentro de la unidad familiar, en el que se ubica el contexto de la teoría psicológica con el concepto de “rol de género” o “estereotipo de género” (Kuntner y Teichert; 2017). Esto ya que, a pesar de la transformación de los roles de compra tradicionales que se está produciendo en el mundo y en particular en México, hay información de diversos estudios realizados en el contexto mexicano que indican que siguen siendo las mujeres las que se ocupan mayoritariamente de planificar y realizar el aprovisionamiento del hogar. El estudio del Observatorio Shopper Experience (OSE) de la empresa in-Store Media, realizado en 2016, indica que en México una de cada cuatro compras de productos de consumo en el mercado a detalle la realiza un hombre (Brands & Marketing, 2017), lo que implica que 75% de las compras de productos para la despensa del hogar lo hacen las mujeres —años atrás la compra hecha por las mujeres era de 90% (Villafranco, 2017)—, por lo que es probable que sean ellas las que muestren mayor tendencia a comprar productos que están en oferta, dado el rol que asumen como administradoras del presupuesto familiar.

En relación con el nivel de ingresos, existen estudios que muestran que son los consumidores de menor nivel de ingresos y formación los que centran más su atención en los precios (Lin, 2016; Estelami y Lehmann, 2001; Urbany, Dickson, Kalapurakal, 1996). En el caso de los ingresos, la atención a los precios se justifica en función a la necesidad que este tipo de consumidores tiene de optimizar la utilización del presupuesto familiar ubicado en el contexto de la teoría económica con el concepto de “maximización del presupuesto disponible” por parte del consumidor (Lin, 2016). Dado lo anterior, lo que resulta interesante en esta investigación es comprobar si las tendencias identificadas en los contextos socioculturales analizados en estudios previos —en el contexto estadounidense y europeo—, son aplicables al caso mexicano. Por tanto, las hipótesis planteadas con respecto a las variables sociodemográficas es la siguiente:

H3a: La mayor tendencia a adquirir productos que tienen una promoción de precios —precios de descuento— corresponde a las mujeres.

H3b: La mayor tendencia a adquirir productos que tienen una promoción de precios —precios de descuento— corresponde a las personas con ingresos más bajos.

Definición de variables

Para la realización de esta investigación y a la luz del marco teórico planteado, es importante definir la unidad de medición y las variables empleadas en el estudio, lo cual presentamos enseguida.

Unidad de medición. La unidad de medición en esta investigación es el consumidor de productos que acude a las tiendas de venta al detalle en el formato de tiendas departamentales (como son Elektra, Coppel, Famsa, Sears, Liverpool, El Palacio de Hierro). Es importante destacar que lo que se busca en este estudio es identificar el comportamiento del consumidor en el formato de tienda departamental y, debido a que se busca entender el comportamiento de diferentes niveles socioeconómicos, desde ingresos bajos hasta altos, se incluyen formatos que contemplan a consumidores de diferentes niveles socioeconómicos, por ejemplo, formatos en los que el consumidor que compra tiene un nivel socioeconómico predominantemente que va de bajo a medio, como es el caso de las tiendas Elektra, Coppel y Famsa, así como formatos dirigidos a niveles socioeconómicos que van predominantemente de medio a alto, como Sears, Liverpool y El Palacio de Hierro.

A continuación, se presenta la definición de las variables de este estudio:

Importancia de precio en la decisión de compra: es la importancia que asigna el consumidor al precio para tomar su decisión de compra. Para medir esta variable se ha utilizado una escala de cinco niveles, que oscila entre los valores nada importante (1) y lo más importante (5).

Carácter promocional del precio: esta variable indica si el precio tiene o no una promoción —producto con o sin descuento—, por lo que es una variable dicotómica para este estudio.

Para medir el conocimiento de los precios se emplean varios criterios, como precio correcto, precio reducido, exactitud de los precios recordados por los consumidores, conocimiento relativo de los precios y exactitud del ordenamiento de precios (Estelami, 2003).

- Precio correcto: corresponde al precio real del producto y se identifica a partir del *ticket* de compra, como proponen Dickson y Sawyer (1990).
- Precio recordado: es la respuesta del consumidor a una pregunta específica sobre el precio que pagó por un producto al consumidor. En

el caso de no haber respuesta, esta se deja en blanco —se toma como base la recomendación de la investigación de Estelami y Lehmann (2001), ya que en ella se demuestra que en los estudios en los que se introduce la posibilidad de que el sujeto no mencione ningún precio se reduce el error cometido al recordar los precios. Si responde, debe dar una cifra concreta.

- Exactitud de los precios recordados por los consumidores —precios de referencia internos—: esta variable representa el error entre el precio recordado por el consumidor y el precio correcto. Para medir la exactitud de los precios se ha seleccionado la fórmula de Zeithaml (1982), que es la más utilizada y cuenta con el mayor grado de aceptación en este tipo de estudios (Estelami y Lehmann, 2001; Manning, Sprott y Miyazaki, 2003)

$$\% \text{ Error} = \text{valor absoluto} [(\text{precio recordado} - \text{precio correcto}) / (\text{precio correcto})]$$

Esta formulación permite conocer en qué grado son correctos los precios de referencia internos utilizados por los consumidores. Estos constituyen estándares con los que los consumidores comparan los precios observados, que se basan en la premisa de que los consumidores comparan los beneficios observados (Lowengart, 2002). Dentro del contexto de esta investigación, los precios de referencia vienen representados por los precios recordados por los consumidores.

- *Conocimiento relativo de los precios*: es el conocimiento que tiene el consumidor sobre los precios entre diferentes marcas de una misma categoría y su capacidad de ordenarlas en función a su precio (Lin, 2016 y Kwon y Kwon, 2007). Esta variable se mide de la siguiente forma: a cada participante en el estudio que ha comprado un producto, se le pide ordenar tres marcas del producto considerado en función del precio. En relación con la mecánica de operación de este ordenamiento, es importante realizar algunas observaciones: a) una de las marcas es la que el participante ha adquirido; b) las dos marcas restantes deben ser propuestas por el encuestador —las marcas seleccionadas deben ser las más vendidas en el establecimiento cuyos nombres debe proporcionarlos el responsable del punto de venta; la marca promocionada no es necesariamente la de menor precio—; c) todas las marcas deben comercializarse en el punto de venta en el que se realiza la encuesta; d) entre las tres marcas que cada

encuestado debe ordenar, el encuestador debe especificar la forma de presentación, tamaño del envase, etc., de los productos a comparar, para que de este modo pueda homogeneizarse al máximo el esquema de comparación.

- *Exactitud del ordenamiento de precios:* mide el grado de exactitud en que el consumidor ordena los precios de las marcas comparadas. Esta variable se mide en tres niveles de la siguiente forma: “tres marcas ordenadas correctamente”, “dos marcas ordenadas correctamente” y “ninguna marca ordenada correctamente”. Esta metodología ha sido utilizada en investigaciones previas por Binkley y Bejnarowicz (2003) y Zeithaml (1982).

Las variables sociodemográficas como son sexo, nivel de formación académica y nivel de ingresos se definen de la siguiente manera:

Sexo: hombre y mujer

Nivel de ingreso: esta variable es el nivel del ingreso de la familia y se clasificó en bajo, medio y alto, en función de los percentiles que se manejan en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (INEGI, 2017). El nivel de ingreso bajo se ubica en el percentil de 0 a 30, el medio se ubica en el percentil de 40 a 70 y el alto del percentil 80 en adelante (INEGI, 2017).

Otras variables manejadas en esta investigación:

Productos: los productos considerados en el estudio son pantallas planas, teléfonos celulares, tabletas electrónicas, lavadoras, estufas, centros de lavado, cafeteras, computadoras, colchones, muebles para sala, muebles para comedor, aparatos de sonido —estereos—. En México, estos productos representan el 25% del gasto de las familias (INEGI, 2017).

3. Metodología

Para responder a las preguntas de investigación y aceptar o descartar las hipótesis planteadas, se propuso un estudio transeccional, exposfacto, descriptivo y explicativo.

Las técnicas empleadas para realizar el tratamiento de los datos obtenidos de las encuestas están relacionadas con el análisis de asociaciones mediante tablas de contingencia:

- *Importancia del precio.* Compra de productos con y sin promoción de precio.

- *Productos por categoría.* Compra de productos con y sin promoción de precio.
- *Compra de productos con y sin promoción.* Sexo del comprador.
- *Compra de productos con y sin promoción.* Nivel de ingreso del comprador.
- *Análisis del error cometido* en el recuerdo de los precios de compra de artículos con y sin promoción.
- *Análisis de varianza* sobre el ordenamiento de productos por precios —de mayor a menor—, selección correcta o incorrecta de los mismos para productos con y sin descuento.

Este estudio se realizó en el área metropolitana de la Ciudad de México en los meses de octubre a diciembre de 2017. Se seleccionaron 43 puntos venta, pertenecientes al formato de tiendas departamentales (Elektra, Coppel, Famsa, Sears, Liverpool, El Palacio de Hierro), seleccionados de forma aleatoria de acuerdo con los datos del directorio de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) y, para llevar a cabo la encuesta a la salida del punto de venta, se empleó una muestra por conveniencia teniendo como condición para ser encuestado haber comprado productos en el punto de venta. Se contactó a un total de 520 personas de las cuales se obtuvieron 258 encuestas útiles para el estudio. Además, de acuerdo con la recomendación de Camacho, Prado, Romero y Valera (2000), se le preguntó solamente por un producto a cada participante encuestado para situar la duración de la entrevista en un nivel razonable de tiempo (entre 3 y 4 minutos).

4. Resultados

Las características de la muestra pueden apreciarse en la tabla 1, de las que es destacable que 72% de los participantes son mujeres y que 81% tiene un nivel de ingreso entre bajo y medio.

Tabla 1: Características de la muestra

Variable sociodemográfica	Características de las variables				Total
Sexo <i>Porcentaje del total</i>	Masculino 73 28 %	Femenino 185 72 %			258 100 %
Nivel de ingreso <i>Porcentaje del total</i>	Bajo 116 45 %	Medio 93 36 %	Alto 49 19 %		258 100 %

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los participantes en el estudio por tipo de tienda, la composición fue la siguiente: 22.3% Elektra, 20.7% Coppel, 18.7% Famsa, 14.3% Sears, 13.1% Liverpool y 10.9% El Palacio de Hierro.

Por otra parte, en relación con la variable “Importancia del precio para decidir la compra de productos”, los participantes en el estudio indican que 67.5% consideran el precio del producto como un factor de decisión de compra que va de bastante importante a lo más importante. Estos datos coinciden con lo indicado por el estudio OSE (Villafranco, 2017) y los estudios de Sumervuori (2014); Rosa y Rondán (2011) y Palazón y Delgado, 2009. Los descriptivos muestran una media de 3.7 y una mediana y moda de 4.0 (tablas 2 y 3).

Tabla 2: Importancia del precio para decidir la compra

Frecuentes y porcentajes			
Importancia del precio	Frecuencia	Porcentaje individual	Porcentaje acumulado
Nada importante	6	2.3 %	2.3 %
Poco importante	28	10.9 %	13.2 %
Importancia media	50	19.4 %	32.6 %
Bastante importante	139	53.9 %	86.4 %
Lo más importante	35	13.6 %	100.0 %
Total	258	100.0 %	200.0 %

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3: Estadísticos descriptivos para importancia del precio

Frecuentes y porcentajes	
Estadístico	valor
n	258
Media	3.7
Mediana	4.0
Moda	4.0
Des. Est.	1.25

Fuente: elaboración propia.

Uno de los objetivos de esta investigación consiste en comprobar si existe una relación significativa entre la importancia del precio y la adquisición de productos que se encuentran en promoción con precios de descuento. Para ello, se han empleado tablas de contingencia y medidas de asociación como son las de chi-cuadrado de Pearson y razón de verosimilitud. Los resultados indican que la cantidad de productos en promoción de precio adquiridos por los consumidores aumenta a medida que lo hace la importancia al precio asignada por los consumidores en sus decisiones de compra. Los resultados muestran que 49% de los consumidores de la muestra han adquirido sus productos en promoción y, de estos, 87% manifestó que el precio era “bastante importante” o “lo más importante”. En relación con los productos que no estaban en promoción, 51% de los consumidores los compraron y, de estos, 49% consideró que para su compra el precio era “bastante importante” o “lo más importante”. Esta situación corrobora la hipótesis H1, en la que los consumidores son sensibles al precio y quienes dan más importancia al precio son los que adquieren con más frecuencia productos que tienen promoción de precios.

Esta tendencia se ve confirmada por los resultados de las medidas de asociación: chi-cuadrada de Pearson, razón de verosimilitud y asociación lineal por lineal, en los que el nivel de significancia asintótica bilateral (p valor de .000), indica en todos los casos que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Como parte de los resultados del estudio, un aspecto interesante a entender es si hay categorías de productos que muestren una mayor tendencia a ser adquiridas a un precio promocional comparado con otras categorías.

Los resultados obtenidos para las diferentes categorías estudiadas en esta investigación, entre las que están pantallas planas, teléfonos celulares, tabletas digitales, lavadoras, estufas, centros de lavado, cafeteras, computadoras, colchones, muebles para sala, muebles para comedor, aparatos de sonido (esterEOS) —en total 12 categorías de productos— muestran que las que se adquieren en mayor volumen cuando están en promoción, comparándolas cuando no lo están, son pantallas planas, teléfonos celulares, tabletas digitales, lavadoras, centros de lavado, computadoras y aparatos de sonido. El consumidor de estas categorías es sensible al precio y se motiva a la compra cuando detecta una oportunidad de ahorro comparado con el valor que les ofrecen estos productos.

En el caso contrario, las categorías en las que el volumen adquirido de productos a un precio promocional es menor o igual que a un precio normal —sin promoción— son cafeteras, colchones, muebles para sala, muebles para comedor y estufas. En estos productos, los consumidores no son sensibles al precio.

De estos resultados puede concluirse que hay categorías en las que el consumidor es sensible a adquirir un mayor volumen de productos, cuando están en una promoción de precios, y hay otros productos que aun cuando estén en una promoción de precios, su volumen de compra no aumenta. En estos últimos productos sorprende que en categorías como cafeteras, colchones y estufas que pueden considerarse como bienes básicos, el consumidor no muestre sensibilidad al descuento. Otros productos en los que el consumidor no muestra una alta sensibilidad al precio son los muebles para sala y comedor. Las pruebas de asociación muestran que la chi-cuadrada tiene un valor de 61.45 y es estadísticamente significativa, lo mismo que la razón de verosimilitud, que también es estadísticamente significativa.

En cuanto a la relación del carácter promocional del precio y el recuerdo de los precios por parte del consumidor, del total de consumidores encuestados, 216 respondieron a la pregunta de si recordaban el precio de un producto (un total de 42 consumidores no respondieron, indicando que no lo recordaban) y de sus respuestas, se estimó el valor del error absoluto cometido por el consumidor al recordar el precio (con la fórmula indicada en la metodología). De estos consumidores, 77 respondieron cuando el producto estaba en promoción. Las respuestas sobre productos en promoción indican que el valor promedio del error absoluto cometido por el consumidor al mencionar los precios sobre los productos investigados fue de 0.031 (3.1% de error cometido), mientras que de los consumidores que contestaron sobre productos que no estaban en oferta, 139 personas, estas tuvieron un valor promedio de error cometido al indicar los precios de 0.167 (16.7% de error cometido).

Por otra parte, la prueba de Kolmogorov-Smirnov muestra que los datos tienen un comportamiento normal al tener un p-valor mayor a .05 lo que permite someter los datos a análisis que precisan el comportamiento normal de estos (véase la tabla 4).

Tabla 4: Descriptivos del error absoluto cometido al indicar precios de productos

	Producto en oferta	n	Media	Desv. Est.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov Estadístico de prueba
Valor del error absoluto	Sí	77	0.31	.01	.29
Cometido	No	139	.167	.07	.45

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5: Prueba de muestras independientes

	Prueba de Levene de igualdad de varianzas		Prueba T para igualdad de medias						
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Desv. Est. diferencia	Intervalo de confianza para la diferencia de	
								Inferior	Superior
Valor absoluto de error cometido	39.7	.000	2.1	215	.000	-.126	.097	-.375	-.215

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6: Anova de dos vías: ordenamiento de productos por precios, selección correcta o incorrecta del orden de los precios para productos con y sin descuento

Fuente de variación	SS	gl	MS	F	Sig.
Filas: Productos con y sin descuento	19.8	1	3.4	17.3	.001
Columnas: Selección correcta del orden de los precios de los productos	97.5	1	15.1	31.9	.000
Interacción	757.1	1	415.9	91.5	.002
Error	415.3	115	724.1		
Total		120			

Fuente: elaboración propia.

Para evaluar la posible relación entre el valor absoluto de error cometido por el consumidor al recordar los precios y el carácter promocional del precio, se aplicó una prueba de t-Student y la prueba de Levene de igualdad de varianzas. Los resultados pueden apreciarse en la tabla 5 (página anterior), en la que se observa una influencia significativa del carácter promocional de los precios sobre el error cometido al recordarlos (los p valores de ambas pruebas son .000).

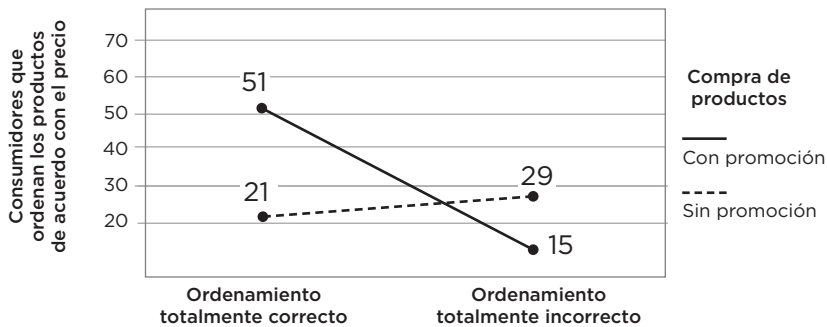
En conclusión, los precios de los productos que están en promoción se estiman con mayor exactitud que los precios de los productos que no están en promoción, en este caso, 3.1% de error en los productos en promoción y 16.7% de los productos que no están en promoción. Esto confirma que el consumidor que compra productos en promoción recuerda mejor los precios de los productos.

En cuanto a la relación entre el carácter promocional del precio y la exactitud del ordenamiento de las marcas por precio —que intenta medir la recordación de los precios por parte del consumidor—, los resultados obtenidos para el ordenamiento perfecto de los precios y el ordenamiento totalmente imperfecto, en el caso de los consumidores que compraron productos en promoción, se presenta un mayor número de eventos de ordenamiento perfecto, con 51 de los intentos, y el menor número de casos para el ordenamiento imperfecto, con 15 intentos, mientras que para los que no están en promoción, 21 de los intentos tienen un ordenamiento perfecto y 29 un ordenamiento imperfecto.

Para validar estos resultados se realizó un análisis de varianza de dos vías, en el que se muestra que hay interacción entre el ordenamiento perfecto y el imperfecto con los productos con y sin promoción, por lo que hay independencia en el fenómeno en función de la variable productos con o sin promoción. Los datos pueden apreciarse en la tabla 6 (página anterior).

Este fenómeno que se describe en el análisis de varianza sobre el ordenamiento de precios correcto e incorrecto con productos en promoción y sin promoción puede apreciarse en la gráfica 1, a continuación:

Gráfica 1. Anova de dos vías para el ordenamiento de productos por precios, compra de productos con y sin descuento, ordenamiento totalmente correcto o incorrecto



Fuente: elaboración propia.

Como conclusión, el consumidor que compra productos en promoción recuerda en mayor medida los precios de los productos, por lo que la hipótesis 2, se confirma mediante estos hallazgos.

Otro de los aspectos a investigar en este estudio está orientado a entender la relación de la toma de decisiones de compra por parte del consumidor vinculada con las variables sociodemográficas de sexo y nivel de ingresos.

En particular, la decisión de compra del consumidor relacionada con la variable de sexo indica que 14.2% de los hombres encuestados compran productos con promoción, frente a 85.8% de las mujeres. Por esta razón, la muestra de mujeres presenta una mayor propensión a comprar productos en promoción. Las pruebas de asociación y de verosimilitud fueron estadísticamente significativas.

En relación con las variables de nivel de ingresos y compra de productos con promoción y sin promoción, estas indican que 50.4% de los consumidores con un nivel de ingresos bajo, 35.4% con ingreso medio y 14.2% con ingreso alto compran productos en promoción —con descuento—, lo que muestra que son las personas con menor nivel de ingreso las que están más dispuestas a comprar productos de promoción. A su vez, estos resultados son estadísticamente significativos.

Los resultados para la decisión de compra de producto con y sin promoción que se contrastan con las variables sexo y nivel de ingreso permiten confirmar la hipótesis 3a y 3b. En ellas puede concluirse que, de acuerdo con los resultados del estudio, efectivamente las mujeres y las personas de nivel de ingreso bajo son las que con mayor frecuencia adquieren productos con precios promocionales (precios con descuento).

5. Discusión de resultados y conclusiones

En este estudio, las categorías analizadas corresponden a productos duraderos que el consumidor compra de manera ocasional, en las que los hallazgos muestran que el cliente considera el precio como un factor importante en su decisión de compra. Por ello, al serlo para el consumidor, el precio es también un factor importante para las empresas que venden estos productos al detalle y es parte fundamental de la formulación de su estrategia comercial y de su ejecución.

En esta investigación se ha comprobado la hipótesis que indica lo siguiente: a mayor importancia asignada al precio por los consumidores, mayor es su tendencia a comprar marcas y categorías que estén en promoción, con un precio de descuento. Por ello, la importancia del precio parece mantener una correspondencia con el rol inverso del mismo frente a las compras,

es decir, que los precios altos en productos de consumo de uso consuetudinario disminuyen su posibilidad de compra tal y como ya lo apuntaron Rosa y Rondán (2011).

Sin embargo, a pesar de la importancia del precio y la propensión a adquirir productos con descuento, este fenómeno se presenta de forma diferente entre las categorías investigadas. Hay productos en los que el consumidor tiene una mayor respuesta de compra a los productos con descuento que a otros, por lo que las empresas que venden los productos en los que el consumidor presenta una alta sensibilidad al precio, deben generar estrategias de precio enfocadas en aprovechar esta condición y, por otra parte, en aquellos que no se muestra una alta sensibilidad al precio y los descuentos, entonces deberán enfocarse en otro tipo de estrategias para impulsar la compra de los consumidores como estrategias ligadas a generar lealtad a la marca, calidad en el servicio o algún otro tipo de valor agregado.

Por otro lado, en este estudio se encontró que los consumidores más sensibles al precio son los que más centran la atención en las promociones de este tipo y que estos productos tienen precios de referencia que les permiten identificar cuándo un producto está en oferta —diferencias absolutas—, además de que pueden recordar las diferencias entre diferentes marcas de una categoría —diferencias relativas—. En este sentido, una aplicación práctica para la gestión de precios es que dar a conocer los precios con el apoyo de material gráfico en el que se especifique el precio de forma clara y el descuento sobre el precio normal, permitirá que el consumidor sensible al precio ubique rápidamente esta condición, pueda hacer una evaluación de este descuento y se estimule a realizar la compra cuando evalúe sus precios de referencia —absolutos, sobre el mismo producto o marca— y, a la vez, que haga la comparación relativa entre marcas. Esta recomendación de ubicar material gráfico en el punto de venta para dar a conocer la promoción de precio, indicando el precio de descuento y el descuento en unidad monetaria sobre el precio regular coincide con lo encontrado en otras investigaciones del tema (Choi, Ge y Messinger, 2010; Campo y Yagüe, 2007; Kim, Srinivasan y Wilcox, 1999).

Las promociones de precios se han visto en general como herramientas tácticas utilizadas para incentivar las ventas de productos durante una ventana de tiempo. Con los resultados de esta investigación puede indicarse que estas pueden ser consideradas también como herramientas estratégicas, ya que las promociones influyen sobre los procesos de percepción y evaluación de los precios en los consumidores, y estos pueden llegar a modificar sus parámetros de referencia habituales en estos procesos de evaluación y decisión, situación en la que coinciden varios autores (Rosa y Rondán, 2011; Campo y Yagüe, 2007).

A su vez en el estudio se confirma que son las mujeres y los consumidores con menores niveles de estudio e ingreso los que tienen mayor sensibilidad a comprar productos en promoción, situación que puede orientar sobre el tipo de comunicación que pueden manejar tanto los oferentes de marcas como los establecimientos comerciales que venden los productos, así como el tipo de estudios complementarios que deben realizarse para entender las motivaciones de este tipo de consumidores, tal y como lo señalan Shankar y Krishnamurthi (1996).

6. Limitaciones y futuras líneas de investigación

Este estudio aporta información importante sobre el comportamiento de los consumidores ante los precios promocionales, lo cual ofrece una amplia oportunidad para continuar investigando sobre las razones que impulsan a los consumidores a ser más sensibles a comprar ciertos productos y categorías ante un estímulo de descuento. Por otra parte, en este estudio se trabajó con 12 categorías de productos, la propuesta lógica es ampliar la base de comparación de categorías con más productos para obtener mayor visibilidad del fenómeno.

Otro aspecto importante que hay que tomar en cuenta es extender la muestra a otras poblaciones con diferentes culturas y generaciones de compradores, ya sea en México o bien incluyendo a otros países.



El autor

Carlos Gabriel Colín Flores cursó estudios de Ingeniería Química en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); hizo una maestría en Administración en el Instituto Tecnológico Autónomo de México y diversos diplomados en la Universidad Iberoamericana, EGADE del Tec de Monterrey, EGADE- Kennan Flagler School de la Universidad de Carolina del Norte, Chappel Hill, además de cursos de especialización en estrategia y *pricing* en la Wharton Business School de la Universidad de Pennsylvania y la Graduate School of Business de la Universidad de Columbia, entre otras. Tiene grado de doctor en Administración (organizaciones) por la UNAM. Ha sido ejecutivo de empresas como Coca-Cola Femsa, Grupo Peñafiel, Grupo Cuervo, Grupo Resistol, entre otras. Es catedrático en el programa de MBA de la Universidad Anáhuac México en el campus Norte y Sur, y profesor en temas de *pricing* e inteligencia de mercados en el Tecnológico de Monterrey. Actualmente, es director general de administración de la empresa ZD Logística y Negocios, consultor independiente y profesor investigador en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México.

carlos_colin01@prodigy.net.mx
carlos.colin01@gmail.com

Referencias bibliográficas

- Bambauer-Sachse, S. y Massera, L. (2015). "Interaction effects on different price claims and contextual factor on consumers. Reference price adaptation after exposure to a price promotion". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27: 65-73.
- Binkley, J. K. y Bejnarowicz, J. (2003). "Consumer price awareness in food shopping: the case of quantity surcharges". *Journal of Retailing*, 79 (1): 27-35.
- Brands & Marketing (30 de enero de 2017). "El Observatorio Shopper Experience e in-Store Media muestran los criterios de compra al consumidor" (sitio de internet). Recuperado de: <http://brandsmkt.com/el-observatorio-shopper-experience-e-in-store-media-muestran-los-criterios-de-compra-del-consumidor/>
- Breugelmans, E. y Campo, K. (2016). "Cross-channel effects of price promotions: an empirical analysis of the multi-channel grocery retail sector". *Journal of Retailing*, 92 (3): 333-351.
- Camacho, C., Prado, C., Romero, B. y Valera, S. (2000). "¿Cómo hacen encuestas los encuestadores?". *Metodología de encuestas*, 2 (1): 117-133.
- Campo, S. y Yagüe, M. J. (2007). "Effects of price promotions on the perceived price". *Journal of Service Management*, 18 (3): 269-286.
- Carpenter, J. y Moore, M. (2008). "US consumers' perceptions of non-price retail promotions". *International Journal of Retail and Distribution Management*, 36 (2): 111-123.
- Choi, S., Ge, X. y Massinger, P. R. (2010). "Consumer perceptions of ambiguous price promotions: scratch and save promotions versus tensile price claims". *The Journal of Product and Brand Management*, 19 (7): 477-486.
- Del Vecchio, D. (2005). "Deal-prone consumers' response to promotion: the effects of relative and absolute promotion value". *Psychology and Marketing*, 22 (5): 373-391.
- Dickson, P. R. y Sawyer, A. G. (1990). "The price knowledge and search of supermarket shoppers". *Journal of Marketing*, 54 (6): 42-53.
- Estelami, H. (2003). "The effect of price presentation tactics on consumer evaluation effort of multidimensional prices". *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11 (2): 1-16.
- Estelami, H. y Lehmann, D. R. (2001). "The impact of research design on consumer price recall accuracy an integrative review". *Journal of Academy of Marketing Science*, 29 (1): 36-49.
- Gázquez, J. C. y Sánchez, M. (2009). "Characterizing the deal-proneness of consumers by analysis of price". *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 19: 1-28.
- Guyt, J. Y. y Gijstbretchs, E. (2014). "Take turns on March in sync? The impact of the national brand promotion calendar on manufacturer and retailer performance". *Journal of Marketing Research*, 51 (6): 753-772.

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (28 de agosto de 2017). "Presenta INEGI los resultados de una nueva serie de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2016" (comunicado de prensa). INEGI. Recuperado de: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/enigh/enigh_08.pdf
- Katcheva, V. D., Winsor, R. D., Patino, A. y Shapiro, S. (2013). "Impact of promotions on shopper price comparisons". *Journal of Business Research*, 66: 809-815.
- Kim, D., Srinivasan, K. y Wilcox, R. T. (1999). "Identifying price sensitive consumers: the relative merits of demographic vs. purchase pattern information". *Journal of Retailing*, 75 (2): 173-193.
- Klapper, D., Ebling, C. y Temme, J. (2005). "Another look at loss aversion in brand choice data: can we characterize the loss averse consumer?" *International Journal of Research in Marketing*, 22 (3): 239-254.
- Kuntner, T. y Teichert, T. (2016). "The scope of price promotions research: an informetric study". *Journal of Business Research*, 69: 2687-2696.
- Kwon, K. N. y Kwon, Y. (2007). "Demographics in sales promotion proneness: a sociocultural approach". *Advances in Consumer Research*, 34: 288-294.
- Lin, Z. (2016). "Price promotion with reference price effect in supply chain". *Transportation Research Part E*, 85: 52-68.
- Lowe, B. y Alpert, F. (2007). "Measuring reference price perceptions for new product categories: which measure is best?". *Journal of Product and Brand Management*, 16 (2): 132-141.
- Lowe, B. y Barnes, B. R. (2012). "Consumer perceptions of monetary and non-monetary introductory promotions for new products". *Journal Marketing Management*, 28 (516): 629-651.
- Lowengart, O. (2002). "Reference price conceptualizations: an integrative framework of analysis". *Journal of Marketing Management*, 18: 145-171.
- Manning, K. C., Sprott, D. E. y Miyazaki, A. D. (2003). "Unit price usage knowledge: conceptualization empirical assessment". *Journal of Business Research*, 56: 367-377.
- Martínez, E. y Montaner, T. (2006). "The effect of consumer's psychographic variables upon deal-proneness". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13: 157-168.
- Melis, K., Campo, K., Breugelmans, E. y Lien, L. (2015). "The impact of the multi-channel retail mix on line store choice: does on line experience matter?" *Journal of Retailing*, 91 (2): 277-288.
- Palazón, M. y Delgado, E. (2009). "La evaluación de las promociones monetarias y no monetarias según la propensión a la promoción del consumidor". *Revista Española de Investigación de Marketing*. 13 (1): 35-70.
- Powell, L. M., Shirink, K. K., Isgor, Z., Ramkuj, L., Zenk, S. N. y Chaioupka, F. J., (2016). "Price promotions for food and beverage products in nationwide sample of food stores". *Preventive Medicine*, 86: 106-113.

- Rosa, I. M. (2004). "Price knowledge: effects of consumers' attitudes towards prices, Demographics, and socio-cultural characteristics". *Journal of Product and Brand Management*, 13 (6): 406-428.
- Rosa-Díaz, I. M. y Rondán-Cataluña, F. (2011). "Antecedents of the importance of price in purchase decisions". *Revista de Administração de Empresas*, 51: 370-381.
- Shankar, V. J., Inman, J., Mantala, M., Kelley, E. y Rizley, R. (2011). "Innovations in shopper marketing: current insights and future research issues". *Journal of Retailing*, 87 (1): 29-42.
- Shankar, V. J. y Krishnamurthi, L. (1996). "Relating prices sensitivity to retailer promotional variables and pricing policy: an empirical analysis". *Journal of Retailing*, 72 (3): 249-277.
- Sumervuori, O. (2014). "Profiling behavioral pricing research in marketing". *Journal of product and brand management*, 23 (6): 462-474.
- Urbany, J. E., Dickson, P. R. y Kalapurakal, R. (1996). "Price search in the retail grocery market". *Journal of Marketing*, 60 (4): 91-104.
- Villafranco, G.. (18 de julio de 2017). "Los hombres deciden cada vez más las compras del hogar". *Forbes*. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/los-hombres-deciden-cada-vez-mas-las-compras-del-hogar/>
- Walser-Luchesi, A. (1998). "Les phénomènes perceptuels du prix". *Revue Française du Marketing*, 170: 5-24.
- Zeithaml, V. A. (1982). "Consumer response to in-store price information environments". *Journal of Consumer Research*, 8 (3): 357-369.
- Zentes, J., Morschett, D. y Schramm-Klein, H. (2007). *Strategic retail management: text and international cases*. Wiesbaden, Germany: Glaber.

Características de los trabajadores que rotan en las maquiladoras de Ensenada, Baja California

Víctor Daniel Melendres Carlos, Universidad Autónoma de Baja California
Mónica Fernanda Aranibar Gutiérrez, Universidad Autónoma de Baja California
Blanca Rosa García Rivera, Universidad Autónoma de Baja California
María Concepción Ramírez Barón, Universidad Autónoma de Baja California

Resumen

La industria maquiladora ha sido un factor relevante para el desarrollo económico de México, sobre todo de la frontera norte, donde se han creado mayor número de maquiladoras, empleos y exportaciones. Lo anterior ha contribuido al crecimiento de la economía del país y se ha convertido en uno de sus motores.

El trabajador operativo de una empresa es, sin duda alguna, una pieza fundamental en ella, por lo que es importante conocer sus características, pues es a través de la estabilidad y permanencia del recurso humano cualificado como se logran los objetivos de toda empresa.

En esta investigación se describe cuáles son las características de los trabajadores que operan en la industria maquiladora exportadora de la ciudad de Ensenada, Baja California. La finalidad es obtener un banco de indicadores que permita diseñar estrategias contextualizadas que coadyuven a la mejora de la productividad de la industria maquiladora exportadora (IME), así como las condiciones de trabajo, valorar la utilidad y el personal cualificado. Para determinar los resultados, se realizó la aplicación de un instrumento a una muestra representativa de la industria maquiladora, que permitió medir las variables acordes con los siguientes perfiles: 1) perfil sociodemográfico, 2) perfil académico y 3) perfil del trabajo.

Palabras clave: trabajadores, rotación de personal, maquiladoras, características.

Clasificación JEL: L67, L69, M53, M54, O15

Abstract

The maquiladora industry has been a relevant factor for the economic development of Mexico, especially the Northern border, where the largest number of maquiladoras, jobs and exports have been created. The above has contributed to the growth of the country economy and has become an engine to it.

The operational staff of a company is undoubtedly a fundamental piece of it. Therefore, it is important to know the characteristics of workers, because it is through the stability and permanence of the qualified human resource that the objectives of every company are achieved.

In this research, we describe the characteristics of the workers who are operating in the maquila industry export at the city of Ensenada, Baja California, in order to obtain an updated bench of indicators, which allows the design of contextualized strategies that help to improve the productivity of the maquila industry export, as well as to improve working conditions, to assess the usefulness and qualified personnel of these subjects. To determine the results, an instrument was applied to a representative sample of the maquiladora industry, which allowed the measurement of the variables according to the profiles: 1) sociodemographic profile, 2) academic profile, 3) job profile.

Keywords: *workers, staff turnover, maquiladoras, characteristics.*

JEL Classification: *L67, L69, M53, M54, O15.*

1. Introducción

Desde hace varias décadas, la rotación de personal ha sido una de las problemáticas latentes a las que debe enfrentarse tanto la empresa como los individuos. En este sentido, para la empresa, la rotación de personal implica altos costos en el trabajador que se capacitó y que ahora rota de empresa y, para el individuo, porque tiene que dedicar tiempo, esfuerzo y recursos para la búsqueda de un nuevo trabajo, así como estabilizarse en este y adaptarse a las condiciones y políticas de la empresa.

En las maquiladoras los altos costos son generados, en su mayoría, por la disminución de capital humano y la rotación de personal y, por ello, existe la preocupación de contrarrestar este fenómeno laboral o bien, evitar que el personal rote para disminuir los costos y las consecuencias para la empresa.

Por otra parte, las maquiladoras son organizaciones que tienen su principal activo en los recursos humanos y dependen de la estabilidad de su personal para alcanzar tanto objetivos como metas propuestas, que garanticen su subsistencia y su competitividad en el mercado. La gestión exitosa de los recursos humanos debe alcanzarse a través de mecanismos que permitan la permanencia del personal con mayor proyección y mejor cualificado, con potencial para generar mayor competitividad. Por ello, deben impulsarse estrategias, incentivos y políticas que promuevan la capacitación, promoción y el bienestar de los trabajadores.

Sin duda, uno de los problemas que se identifica en las maquiladoras de Ensenada consiste en la falta de un análisis de las características de trabajadores rotadores de la industria maquiladora exportadora. Debido a esto, es necesario diseñar e implementar una estrategia efectiva para retener al personal más valioso. Aun cuando en las maquiladoras de Ensenada cada vez más se están adoptando estrategias que incentivan y motivan al trabajador para que se sienta satisfecho con lo que hace y su productividad sea mayor, estas no tienen la efectividad necesaria y, por lo tanto, no permiten visualizar el alcance y la forma en que estos mecanismos se ponen en práctica. Además, no se conocen con precisión las características promedio de los trabajadores de las maquiladoras.

De esta manera, promover el talento humano y retener a los mejores empleados, una vez que los han reclutado, es un reto para las empresas. Por esta razón, se busca que los resultados de esta investigación sirvan a las maquiladoras de la región para incentivar una mejor práctica en cuanto a la retención de sus trabajadores mediante el conocimiento de su perfil.

Por tanto, el objetivo del presente estudio consiste en describir las características de los trabajadores de la industria maquiladora exportadora de la ciudad de Ensenada y obtener un banco de indicadores que permita diseñar estrategias contextualizadas que coadyuven a la mejora de la productividad

de este sector, así como a mejorar las condiciones de trabajo y valorar la utilidad y la cualificación del personal.

Lo anterior conlleva a plantear las siguientes preguntas de investigación: ¿cuáles son las características de los trabajadores que se encuentran operando y que rotan en la industria maquiladora exportadora de la ciudad de Ensenada, Baja California? ¿Cuál es perfil del trabajador rotador en la industria maquiladora exportadora de esta ciudad?

La investigación se presenta organizada como sigue. En la sección de revisión de la literatura se presenta una breve reseña de los estudios más relevantes realizados sobre las maquiladoras, sobre todo aquellos que se refieren a maquiladoras, rotación de personal y datos sociodemográficos. Posteriormente, se describe la metodología utilizada. Este trabajo se enmarca en el enfoque cuantitativo, parte del diseño no experimental-transversal y tiene un alcance descriptivo. Enseguida se explican los resultados del instrumento que fue aplicado a 377 empleados de las empresas de la industria maquiladora de Ensenada. Finalmente, se abordan las conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

2. Revisión literaria

Sobre el tema de la industria maquiladora y algunos de sus fenómenos laborales, y la rotación de personal, se han realizado algunos estudios recientes tanto a nivel nacional como internacional.

En el ámbito internacional, los estudios han tratado sobre las causas de la rotación de personal de receptores pagadores de una institución financiera (Villegas, 2012).

En cuanto al ámbito nacional tenemos uno de los estudios más relevantes sobre la rotación y ausentismo en la industria maquiladora (AMAC-INDEX, 2016).

Por otro lado, en el estado de Baja California, los estudios que se han hecho se relacionan con la rotación de personal y su comportamiento en cuanto a la tasa de rotación laboral en la industria maquiladora, específicamente de la ciudad de Mexicali (Moreno, López y Marín, 2015).

Es importante mencionar que para fines de este estudio, solo se presentan algunas investigaciones que aportan dimensiones e indicadores que permitieron, mediante un análisis, clasificar e identificar las variables más recurrentes que se han estudiado y aquellas que la literatura recomienda analizar en lo que toca a la rotación de personal, como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Estudios recientes de la industria maquiladora exportadora sobre la rotación de personal

Fredy Estuardo Villegas Rivas (2012)	“Causas de la rotación de personal de receptores pagadores de la región I metropolitana de una institución financiera”	Factores contextuales y externos	Cambios en las compensaciones Cambios en los beneficios Recorte de salario en el reclutamiento Oportunidades de crecimiento Profesionalismo en el ambiente de trabajo Estabilidad de la compañía Baja moral Capacitación inadecuada Temor a represalias luego de un conflicto
Luis Ramón Moreno Moreno, Virginia Guadalupe López Torres y María Enselmina Martín Vargas (2015)	“Comportamiento de la tasa de rotación laboral en la industria maquiladora en Mexicali, Baja California, 2009-2013”	Factores internos	Salario Mala actitud de servicio Llamadas de atención Ambiente de trabajo
		Razones económicas	Condiciones generales del mercado de trabajo Tasa de desempleo Posibilidades de ascenso Mayor salario
Asociación de Maquiladoras, A. C., AMAC-INDEX (2016)	“Rotación y ausentismo en la industria maquiladora: datos de AMAC-INDEX”	Factores laborales	Estrés asociado al trabajo Falta de compromiso con la organización Satisfacción con el empleo Razones económicas Condiciones generales del mercado de trabajo Posibilidades de ascenso Mayor salario Expectativas poco claras respecto a sus pares y supervisores Ambigüedad en los métodos de evaluación del desempeño Presión laboral Falta de consenso en las funciones o deberes
		Razones contextuales y laborales	Mayores oportunidades Ambiente laboral Cercanía a su hogar Salario

Nota: estos son algunos estudios que datan desde 2012 hasta 2016, sobre la rotación de personal en la IME, que aportan dimensiones e indicadores acerca de la rotación del personal.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Estudios en los que se analizan las características de los trabajadores en la IME

Blanca Rosa García Rivera (2005)	“Propuesta y análisis de un modelo que permita describir y correlacionar las variables que determinan la rotación del personal obrero en la industria maquiladora de exportación”	Perfil del obrero	Edad Género Tiempo de trabajar en la empresa Estado civil Escolaridad
Marco Leonardo Andrade Martínez (2010)	“Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca”	Carácter personal	Salario Edad Sexo Estado civil Tiempo de instrucción (escolaridad) Tiempo que laboró Ingresos Horas de trabajo Incentivos recibidos ¿Por qué salió de su empleo?
México First (2014)	Estudio nacional de sueldos y rotación de empleo en el sector de TI	Sociodemográfico	Nivel de estudios Género Años de experiencia Edad Hijos Capacitación Actualización Certificación
Daneisy Tatiana Chaparro Rintha; Angélica Liliana Guzmán Rodríguez; Laura Juliana Naizaque Pérez; Soraya del Pilar Ortiz Figueroa; Wilson Giovanni Jiménez Barbosa (2015)	Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología	Sociodemográfico	Tiempo Género Edad Estado civil Hijos Experiencia Años de trabajar en el lugar Tiempo que duró en el último trabajo
Jessy Guadalupe Gómez Martínez; Edgar Daniel Perales Cabrera y José Melchor Medina Quintero (2015)	El impacto de la jornada laboral y el salario en la rotación del personal de los empleados de las maquiladoras de ciudad victoria	Sociodemográfico	Estado civil Edad Permanencia Tiempo de jornada laboral

Nota: estos son algunos estudios que datan de 2005 a 2015 sobre las características de los trabajadores en la IME que permitieron, mediante un análisis, clasificar e identificar las variables más recurrentes que se han estudiado y aquellas que la literatura recomienda analizar en cuanto al perfil del trabajador y sus características.

Fuente: elaboración propia.

Si bien es cierto que los estudios sobre las maquiladoras en la frontera norte de México son abundantes, específicamente sobre la ciudad de Ensenada no hay suficientes. Al menos no ha sido abordado el objetivo que esta investigación se propone, lo que permite justificar la relevancia de realizar estudios que vinculen las características y el perfil del personal operativo que rota con esta ciudad.

Sin embargo, se destacan algunos trabajos que datan de 2005 a 2015 sobre la rotación de personal en la industria maquiladora exportadora (IME), los cuales permitieron, mediante un análisis, clasificar e identificar las variables más recurrentes que han sido estudiadas y aquellas que la literatura recomienda analizar en cuanto al perfil del trabajador y sus características, como se muestra en la tabla 2.

Perspectiva conceptual de la rotación de personal

En un acercamiento preliminar, puede afirmarse que la rotación de personal no es más que el movimiento o la migración de los empleados o trabajadores de una empresa u organización a otra en un determinado periodo de tiempo y por causas diversas. Es decir, la salida y la entrada laboral por parte del personal de una empresa a otra. Partiendo de la premisa de que la mayoría de los trabajadores en cualquier parte del mundo intentarán marcharse de sus trabajos y buscarán nuevas oportunidades de empleo, porque consideran que un nuevo trabajo les dará mayores beneficios, mayor seguridad laboral, nuevas experiencias o simplemente les permitirá evitar los conflictos en el actual empleo, se considera que la rotación de personal es inevitable (Allen, 2006; Morales, 2011).

De acuerdo con Morales (2011) hay dos tipos de rotación de personal: 1) la rotación externa, que es el término con el que se describe al personal que entra y sale de la empresa. Algunas de las situaciones por las que pudiera hacerlo son: enfermedad, oportunidades de empleo, situaciones familiares, cambio de residencia, despido, renuncia, entre otras, y 2) la rotación interna, que se refiere a la cantidad de empleados que cambian de puesto dentro de la misma empresa, porque han recibido algún nombramiento o cargo, ya sea por incentivos o escalafón.

Sin duda, una alta tasa de rotación de personal es muy grave para la empresa, por la pérdida de productividad, de negocios para competir o los altos costos que se tienen que pagar en reclutamiento y entrenamiento. Estos efectos negativos y la importancia del tema han permitido el desarrollo y la evolución de estudios donde encontramos teorías, tipos y modelos de rotación de personal.

La rotación de personal como objeto de estudio se ha abordado desde diferentes disciplinas, ya sea desde la psicología, la economía o la sociología. La explicación de este fenómeno obtiene diversas respuestas dependiendo de su perspectiva. Desde el punto de vista de la economía se ha subrayado,

por ejemplo, su costo, la relación con la oferta y la demanda del empleo, la inflación, el crecimiento de la economía. Desde la psicología se busca la explicación de la rotación de personal voluntaria en la falta de motivación y en la insatisfacción del personal, se subrayan necesidades, actitudes, o percepciones, dentro de la organización; desde el punto de vista social, se trata de identificar el perfil sociodemográfico y los problemas de carácter social que influyen en la rotación de personal (Morales, 2011).

Perspectivas de las variables analizadas sobre la rotación de personal

De acuerdo con Morales (2011), hay diferentes perspectivas de las variables de la rotación de personal. Algunas de ellas son de: a) los economistas, b) psicólogos, c) sociólogos y d) académicos y practicantes.

a) En primer lugar, la de los economistas; en estas, la atención se pone en las variables sociodemográficas y económicas, tales como: edad, género, nivel de estudios, antigüedad, salario, remuneraciones, etcétera.

b) En segundo lugar, la de los psicólogos; orientada a la motivación, la satisfacción, el compromiso, la percepción de los trabajadores por su empleo y su desempeño, así como su papel en la empresa.

c) En tercer lugar, la de los sociólogos; se relaciona con el movimiento de los grupos (rotan porque otras personas lo hicieron), incertidumbre, ansiedad, actitudes y comportamientos.

d) Y, por último, la de los académicos y practicantes, enfocadas en los puestos de gerentes y administrativos (su comportamiento, trato, relación, comunicación, etcétera).

En el modelo desdoblante (*unfolding model*) de rotación, hay cuatro rutas diferentes para un empleado que decide salir de su trabajo: insatisfacción; mejores alternativas; seguir un plan y partir sin un plan. Cualquiera que sea la ruta que se siga, habrá algo de choque (*shock*); estos pueden ser esperados o no esperados, relacionados o no con el trabajo y, en general, positivos o negativos (Allen, 2008). He aquí la explicación de cada uno:

- La insatisfacción: es el tipo tradicional de rotación, en el que la causa se vincula con las actitudes que llevan finalmente a la salida de la empresa.
- Mejores alternativas: cuando un empleado parte por una oportunidad más atractiva, independientemente de si hay satisfacción o no en su actual puesto de trabajo.
- Seguir un plan: este tipo de rotación se da en las personas que previamente han planeado salir.

- Partir sin un plan: este tipo de rotación puede ser resultado de una acción o reacción impulsiva, y por lo general responde a un *shock* negativo.

Costos de la rotación de personal

Los costos de la rotación de personal son elevados y generan consecuencias para la economía de la empresa maquiladora debido a que no está preparada para que su personal rote de una a otra. Cuando esto sucede, la empresa pierde lo que ha invertido en el trabajador que se ha separado para irse a otro trabajo.

De acuerdo con Chiavenato (1999), “toda rotación de personal utiliza un sistema eficaz para poder lograr los objetivos implementados por la organización [...]”. La rotación del personal o el cambio del trabajador, ya sea de una empresa a otra o dentro de la misma, implica tres tipos de costos: primarios, o cuantificables; secundarios, que son cualitativos, y terciarios, estimables.

En primer lugar, los costos primarios de la rotación de personal se refieren directamente a la relación con el retiro de cada colaborador dentro de la organización y el reemplazo que debe realizarse por otra persona. Esto incluye costos de: a) reclutamiento y selección, b) registro y documentación, c) ingreso y d) desvinculación (Allen, 2006).

En segundo lugar, los costos secundarios de la rotación de personal, que abarcan aspectos intangibles y se encuentran relacionados de manera indirecta con el retiro y el consiguiente remplazo del trabajador, como son los siguientes: a) efectos de la producción, b) efectos en la actitud del personal, c) costo extralaboral y d) costo extraoperacional (Allen, 2006).

En tercer lugar, los costos terciarios de la rotación de personal, relacionados con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y a largo plazo, tales como: a) costo de inversión extra y b) pérdidas en los negocios.

Debido a lo anterior, se trata de costos necesarios, pues no podría ingresar un trabajador sin que se realizara la inversión mencionada, de lo contrario traería como consecuencia que su productividad afectara a la empresa. Por ello son necesarios.

Sin duda alguna, la empresa tendrá que mitigar la rotación voluntaria de personal, debido a las consecuencias negativas que implica y a los altos costos que genera. Pero sin la ayuda que significa conocer las características de los trabajadores que rotan, será más complicado diseñar estrategias efectivas que coadyuven a contrarrestar el fenómeno laboral de “rotación de personal”.

De esta manera, consideramos que el mayor riesgo para una maquiladora es la rotación de personal debido a que, con la inestabilidad laboral, el trabajador no puede alcanzar la capacitación ni la experiencia, y esto no le

permitirá a la empresa cumplir con las exigencias de eficiencia y costos en un mercado competitivo.

3. Metodología

El objetivo del presente estudio consiste, en describir las características de trabajadores de la IME de la ciudad de Ensenada, con la finalidad de que sea posible diseñar estrategias contextualizadas que coadyuven a la mejora de la productividad de esta industria, así como de mejorar las condiciones de trabajo, valorar la utilidad y la cualificación del personal.

Diseño de investigación

El presente trabajo se realizó en el municipio de Ensenada, Baja California, en la industria maquiladora exportadora, y se enmarca en el enfoque cuantitativo, como parte del diseño no experimental-transversal y tiene un alcance descriptivo.

Participantes

Para la aplicación del instrumento se contempló un muestreo no probabilístico por conveniencia. Con el fin de conocer el tamaño de la población, se consultó el registro de Estadística Integral del Programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación 2016, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), que arroja un total de 21,055 empleados en 86 establecimientos en la ciudad de Ensenada. A partir de estos datos, se definió un tamaño muestral de 377 empleados (nivel de confianza, 95%). Cabe destacar que se hizo un pilotaje del cuestionario en el cual se encuestó a 191 empleados (nivel de confianza, 95%).

Para la determinación de la muestra se aplicó la fórmula para una población finita propuesta por Gabaldon (1980), que se usa cuando conocemos el total de la población y deseamos saber cuántos del total hay que estudiar, como se muestra en la figura 1:

Figura 1: Fórmula para determinar la población finita

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Nota: la fórmula para determinar una población finita se usa cuando se conoce el total de la población y se desea conocer cuántos del total hay que estudiar. Los valores son reemplazados y, a partir de ello, se define el número o cantidad que hay que estudiar. Para aplicar posteriormente las encuestas, los valores pueden variar según el nivel de confianza que deseen los investigadores, entre otras cuestiones.

Los valores utilizados en la fórmula son:

N = tamaño de la población

Z = 95% coeficiente de confianza

P = proporción poblacional ajustada ($Q = 1 - P$)

e = 5% error máximo admisible

n = tamaño de la muestra

Los sujetos de estudio de la presente investigación son los trabajadores operativos de las maquiladoras de Ensenada, Baja California, de los distintos sectores industriales, puesto que interesaba recibir información importante proporcionada por estos acerca de sus características y, con ello, obtener un perfil.

Ámbito de aplicación del estudio

El objeto de estudio de este trabajo de investigación se delimita describir las características de trabajadores de la IME de la ciudad de Ensenada, que permita diseñar estrategias contextualizadas que coadyuven a la mejora de la productividad de esta industria, así como mejorar las condiciones de trabajo, valorar la utilidad y el personal cualificado de estos sujetos.

El ámbito de aplicación es temporal y espacial. El marco espacial se delimita a las maquiladoras de Ensenada, Baja California, de los distintos sectores industriales, y el periodo que se consideró en este estudio como marco temporal de análisis fue de septiembre de 2016 a agosto de 2017.

Diseño y construcción del instrumento

Las variables, dimensiones y categorías a evaluar se construyeron a partir del marco conceptual de referencia. Tras las estrategias de revisión de fuentes secundarias, del análisis de contenido y del diálogo con algunos expertos en el área, se definieron las variables, dimensiones, indicadores y los temas, utilizando una encuesta diseñada ex profeso.

Particularidades del cuestionario

El instrumento de recolección de datos utilizado fue un cuestionario, diseñado ex profeso, como se muestra en la tabla 3, formado por 24 temas:

7 destinados a la detección del perfil sociodemográfico (características personales), 3 al perfil académico (características académicas del sujeto), 14 al perfil del trabajo (características del trabajo actual, del último trabajo y de búsqueda de empleo).

Tabla 3. Distribución temática del instrumento

Variable	Dimensión	Indicadores	Tema
Perfil sociodemográfico	1. Características personales	Sexo	1
		Edad	2
		Estado civil	3
		Número de hijos	4
		Ingreso semanal	5
		Características de la vivienda	6
		Horas laborales semanales	7
Perfil académico	2. Características académicas del sujeto	Escolaridad	8-9
		Horas semanales dedicadas al estudio	10
Perfil del trabajo	3. Características del trabajo actual	Formación en el trabajo	11-12
		Motivo de trabajo	13
		Experiencia en el trabajo actual	14-15
		Percepción del trabajo actual	16-17
		Bonos e incentivos	18-19
		Motivación del personal	20
	4. Características del último trabajo	Experiencia de trabajo	21-22
	5. Características de búsqueda de empleo	Tiempo en encontrar trabajo	23
		Medio	24

Nota: la distribución del instrumento y sus componentes parten de las variables, dimensiones, indicadores y temas utilizados en la aplicación del instrumento. Se compone de 24 temas: 7 destinados a la detección del perfil sociodemográfico (características personales), 3 al perfil académico (características académicas del sujeto), 14 al perfil del trabajo (características del trabajo actual, del último trabajo y de búsqueda de empleo).

Fuente: elaboración propia a partir de una revisión de las variables sobre los perfiles.

Trabajo de campo

Para llevar a cabo la aplicación del cuestionario propuesto en esta investigación, se enviaron correos electrónicos y se efectuaron llamadas telefónicas solicitando citas con los gerentes de recursos humanos para que nos apoyaran en la aplicación del cuestionario al personal operativo.

Logramos así concertar visitas personales a las maquiladoras para aplicar el instrumento a los encuestados.

Cada encuesta tuvo una duración aproximada de 20 minutos, en los cuales se les explicaba brevemente sobre el contenido y la dinámica de esta, así como que los datos obtenidos serían totalmente confidenciales y se utilizarían para un proyecto de investigación, por lo que agradecíamos su valioso tiempo y la información proporcionada. Después de la introducción, procedimos a leer cada pregunta del cuestionario, dándoles tiempo para contestar y resolver sus dudas cuando era requerido.

4. Resultados

A continuación se describen, de manera empírica, los resultados del instrumento aplicado a 377 empleados de empresas de la IME de Ensenada, Baja California, con la finalidad de obtener una descripción de las variables correspondientes a las características de los sujetos. Por ello, se presentan las tablas 4, 5 y 6 sobre los resultados de los trabajadores encuestados: 1) perfil sociodemográfico, 2) perfil académico y 3) perfil del trabajo.

Tabla 4. Resultados del perfil sociodemográfico de los trabajadores de la IME

Variable	Dimensión	Indicadores	Tema	Porcentaje	
Perfil sociodemográfico	1. Características personales	Sexo	Hombre	60.5%	
			Mujer	39.5%	
		Edad	22-26 años	73.0%	
		Estado civil	Soltero/a	37.7%	
			Casado/a	41.6%	
			Conviviente o pareja	17.2%	
			Divorciado/a	0.3%	
			Separado/a	3.2%	
		Número de hijos	Ninguno	44.8%	
			Uno	18.8%	
			Dos	22.0%	
			Tres	10.9%	
			Más de cuatro	3.4%	
		Ingreso semanal		1,200 pesos	44.6%
		Características de la vivienda	Tipo de residencia	Propietario de la vivienda	67.1%
				Allegado	19.1%
				Arrendatario	13.8%
Horas laborales semanales		47 horas	90.0%		

Nota: se presentan los resultados del perfil sociodemográfico, en el que se observa la dimensión 1) características personales: indicadores como el sexo, edad, estado civil, número de hijos, ingreso semanal, características de la vivienda y horas laborales de los trabajadores, además los temas y porcentajes que arrojaron las encuestas aplicadas.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5. Resultados del perfil académico de los trabajadores de la IME

Variable	Dimensión	Indicadores	Tema	Tema	Porcentaje	
Perfil académico	2. Características académicas del sujeto	Escolaridad	Nivel de estudios	Primaria trunca	2.9%	
				Primaria terminada	0.3%	
				Secundaria trunca	3.7%	
				Secundaria terminada	26.8%	
				Preparatoria trunca	16.7%	
				Preparatoria terminada	33.2%	
				Licenciatura trunca	12.7%	
				Licenciatura terminada	3.7%	
				¿Actualmente estudia?	Sí	9.8%
				¿Actualmente estudia?	No	90.2%
				Horas semanales dedicadas al estudio	Cero horas	90.2%

Nota: se presentan los resultados en cuanto al perfil académico, en el que se observa la dimensión 2) características académicas del sujeto, indicadores como la escolaridad y las horas semanales dedicadas al estudio, además los temas y porcentajes que arrojaron las encuestas aplicadas.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Resultados del perfil del trabajo de los trabajadores de la IME

Variable	Dimensión	Indicadores	Tema	Porcentaje	
Perfil del trabajo	3. Características del trabajo actual	Formación en el trabajo	¿Recibió capacitación al inicio del trabajo?	Sí	92.6%
			No	7.4%	
	Motivo de trabajo	¿Recibe capacitaciones constantes?	Sí	71.9%	
			No	28.1%	
			Por un mejor salario y prestaciones	56.2%	
			Por un mejor ambiente de trabajo	3.4%	
			Por bonos e incentivos	0%	
			Por la ubicación de la empresa	11.1%	
	Experiencia en el trabajo actual	¿Tiempo que tiene bajando en la empresa? ¿Es su primer trabajo?	Razones familiares	9.8%	
			Otra	19.4%	
			Más de 20 meses	60.0%	
			Sí	0.5%	
		No	99.5%		

(continúa)

Variable	Dimensión	Indicadores	Tema	Porcentaje
		Percepción del trabajo actual	¿Tiene intenciones de abandonar su trabajo?	Sí 25.2%
				No 74.8%
			¿Cuál sería la razón por la que dejaría su trabajo actual?	Por un mejor salario y prestaciones 70.0%
				Por un mejor ambiente de trabajo 3.7%
			Por enfermedad 10.1%	
			Por la ubicación de la empresa 0%	
			Razones familiares 6.4%	
			Otra 9.8%	
			¿Recibe con frecuencia bonos e incentivos?	Sí 38.2%
				No 61.8%
¿Cuáles son los beneficios sociales que percibe?	Bonos e incentivos	Vales de alimentos. 31.0%		
		Prestaciones por periodo de vacaciones 68.7%		
		Otros 0.3%		
		Planificar las carreras profesionales 10.1%		
		Cursos alternativos 7.2%		
¿Cuáles son las estrategias implementadas por la empresa para motivar a su personal?	Motivación del personal	Prácticas 3.4%		
		Rotación en varios puestos 3.7%		
		Premios 67.9%		
		Promociones 1.3%		
		Otras estrategias 6.4%		

(continúa)

Variable	Dimensión	Indicadores	Tema	Porcentaje	
4. Características del último trabajo	Experiencia de trabajo	¿Ha trabajado en otro lugar?	Sí	99.5%	
			No	0.5%	
			¿Cuánto tiempo duró trabajando?	Más de 20 meses	52.4%
				Por un mejor salario y prestaciones	40.6%
			¿Cuál fue la razón por la que dejó su último trabajo?	Por un mejor ambiente de trabajo	10.3%
				Por enfermedad	0.3%
			¿Hace cuánto tiempo dejó su trabajo anterior?	Por la ubicación de la empresa	13.3%
				Razones familiares	16.4%
				Otra	19.1%
			5. Características de búsqueda de empleo	Tiempo en encontrar trabajo	¿Cómo se enteró de su trabajo actual?
0-5 meses	86.7%				
Un anuncio	57.3%				
Un familiar	22.8%				
Un conocido	19.9%				
		En otro trabajo	0%		

Nota: se presentan los resultados en cuanto al perfil del trabajo, en el que se observan las dimensiones: 3) características del trabajo actual, 4) características del último trabajo, 5) características de búsqueda de empleo; las anteriores con sus respectivos indicadores tales como: 3) formación en el trabajo, motivo de trabajo, experiencia en el trabajo actual; percepción del trabajo actual, bonos e incentivos y motivación del personal, 4) experiencia de trabajo, 5) tiempo en encontrar trabajo y medio, además los temas y porcentajes que arrojaron las encuestas aplicadas.

Fuente: elaboración propia.

Ahora se presentan los perfiles promedios de los trabajadores encuestados: 1) perfil sociodemográfico, 2) perfil académico y 3) perfil del trabajo.

Perfil sociodemográfico

Características personales:

El encuestado promedio es hombre. La edad es de 22 a 26 años. Es casado, no tiene hijos. Trabaja 47 horas por semana. Percibe un salario de \$1,200 pesos a la semana. Es propietario de la vivienda en la que vive.

Perfil académico

Características académicas del sujeto:

La mayoría de los encuestados terminó el nivel medio superior. Actualmente no estudia.

Perfil del trabajo

Características del trabajo actual:

El encuestado recibió capacitación al inicio del trabajo y de manera constante recibe distintos cursos de capacitación. Además, ingresó a la empresa en la que actualmente trabaja por las prestaciones y, como principal motivo, percibir un mejor salario. La media tiene más de 20 meses trabajando en la empresa, sin intenciones de abandonar su puesto. Sin embargo, las razones por las que ingresó son las mismas por las cuales cambiaría de empleo, ya que no recibe bonos ni incentivos. Empero, una de las estrategias utilizadas por la empresa para motivar a su personal son los premios y algunos beneficios sociales, como las prestaciones en el periodo vacacional y vales de alimentos.

Características del último trabajo:

El promedio de los encuestados duró en su antiguo trabajo más de 20 meses. Entre los motivos que influyeron para que cambiara de empleo estuvieron el salario y las prestaciones; tiene más de 20 meses que renunció.

Características de búsqueda de empleo:

La media de los encuestados tardó en encontrar trabajo entre cero y cinco meses. Se enteró de su actual empleo por un anuncio colocado en la empresa en la que trabaja. Fue contratado de inmediato.

Discusión de resultados

La rotación del personal es uno de los puntos más importantes sobre el cual se tienen que tomar decisiones rápidamente, en especial por el alto costo que tiene para este tipo de empresas, lo que se ve afectado directamente en las disminuciones de las utilidades de este sector empresarial.

Por ello, es importante destacar las características de los trabajadores que rotan tales como: 1) perfil sociodemográfico, 2) perfil académico y 3) perfil del trabajo.

En cuanto al 1) perfil sociodemográfico, se destaca que los trabajadores son hombres, jóvenes, que reciben un salario bajo. El salario forma parte fundamental de las empresas y es, de hecho, el factor importante de todos los empleados de las empresas, un motivo por el cual estas deben mantener niveles salariales adecuados y competentes para poder contar con una fuerte demanda laboral y, de esta manera, retener a los empleados de manera satisfactoria (Gómez, Perales y Medina, 2015). Al ser esta característica una causa principal de la rotación voluntaria de los trabajadores, cumpliendo de manera positiva el modelo y la teoría, en los que se establecen que el trabajador permanecerá en la empresa, siempre y cuando lo que reciba sea superior o igual a lo que este contribuye a la empresa (Allen, 2006).

Si bien, Reynolds (1951: 20) sostiene que la rotación voluntaria de personal “es un movimiento voluntario que ha supuesto mantener los diferenciales salariales dentro de límites razonables y ha permitido a los trabajadores maximizar su satisfacción en el empleo”.

Por otra parte, 2) en el perfil académico los trabajadores que cuentan con un nivel de estudios de preparatoria terminada no continúan estudiando. “La escolaridad no es un factor que describa la rotación del personal en la industria maquiladora” (García, 2005). Esto se debe a que los trabajadores reciben capacitaciones constantes en el trabajo, por lo que no necesitan continuar estudiando ni tener estudios superiores para poder desarrollar sus actividades en el puesto de trabajo en el que se desenvuelven dentro de la empresa.

Por último, 3) en el perfil del trabajo se destaca que el trabajador ingresó a la empresa por un mejor salario y prestaciones, siendo esta además razón por la cual estaría dispuesto a abandonarla. Sin embargo, el trabajador expresa que no tiene intenciones de rotar, pese que no recibe bonos o incentivos constantemente pero en ocasiones recibe algunos como premios por el desempeño o por la producción que lleva a cabo en la empresa; además se le dan algunos beneficios como prestaciones y en ocasiones vales de alimentos.

En relación con lo anterior, se destaca con gran relevancia que el trabajador considera que está recibiendo de la organización más de lo que a él se le está remunerando mediante su salario y prestaciones (Andrade, 2010).

5. Conclusiones

Sin duda alguna, las empresas maquiladoras se enfrentan a los nuevos retos tratando de incrementar su eficacia, su eficiencia, sus estándares de calidad y el potencial del capital humano. Cada vez es más necesario que las organizaciones se preocupen por crear las condiciones óptimas de trabajo que permitan generar el bienestar laboral de las personas que trabajan en ellas, haciéndolos sentir parte de la empresa, brindando flexibilidad ante las situaciones o problemáticas que se les presenten, permitiendo oportunidades académicas o profesionales, así como escuchar y reconocer su trabajo, mantener un buen ambiente y clima laboral y brindándoles salarios, prestaciones e incentivos para motivar a los trabajadores para que, a su vez, logren desarrollar una mayor productividad para la empresa.

Los resultados obtenidos en esta investigación permitieron, de manera positiva, describir las características de trabajadores de la IME de la ciudad de Ensenada, y se espera que se conviertan en una base sólida para el diseño de estrategias contextualizadas que coadyuven a la mejora de la productividad de la IME, así como a mejorar las condiciones de trabajo, valorar la utilidad y cualificación de esos sujetos.

Además, estos resultados respondieron a las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuáles son las características de los trabajadores que se encuentran operando y que rotan en la industria maquiladora exportadora (IME) de la ciudad de Ensenada, Baja California? ¿Cuál es perfil del trabajador rotador en la industria maquiladora exportadora de Ensenada, Baja California? Estas fueron planteadas al inicio del proyecto con el fin de obtener información relevante y de gran importancia para la IME de la ciudad de Ensenada, así como para las instancias gubernamentales para la toma de medidas de apoyo a los trabajadores.

Limitaciones

Abordar el fenómeno de la rotación de personal en las maquiladoras de Ensenada, Baja California, destacando de manera general las características de trabajadores rotadores, desde la perspectiva de los trabajadores operativos, es una perspectiva que debe valorarse.

Una de las limitaciones del presente trabajo de investigación fue que en algunas maquiladoras no contestaron los correos ni las llamadas telefónicas para solicitar apoyo en la aplicación del cuestionario. Esto no permitió la obtención de mayor información, como se hubiera deseado, para profundizar en los temas pertinentes.

Por otra parte, el tiempo brindado por las empresas fue solamente durante el espacio de hora de comida de los trabajadores, lo cual se considera

como que no hubo gran apoyo e interés de colaborar en las empresas. Sin embargo, los trabajadores mostraron gran interés en apoyar dando respuesta a las encuestas, siempre y cuando fueran anónimas, y esperando que los resultados se presentaran a la empresa, a los trabajadores e, incluso, algunos expresaron que se publicaran en medios de comunicación para que se les prestara mayor atención y valoración a su trabajo.

Recomendaciones

Se recomienda aplicar el instrumento entre los diferentes empleados que operan en la IME. Ello permitirá describir las características de los trabajadores de este sector, con el fin de diseñar estrategias contextualizadas que coadyuven a mejorar la productividad de la IME, así como de las condiciones de trabajo y valorar la utilidad del personal cualificado.

Cabe destacar que se espera que los resultados sean utilizados por la IME y por expertos para implementar en las empresas estrategias que ayuden a incentivar la permanencia de los trabajadores, y así disminuir los costos y consecuencias para las organizaciones de este fenómeno laboral.

También es importante considerar seguir impulsando investigaciones que se relacionen con la rotación de personal en la industria maquiladora, para incrementar su utilidad y sus beneficios múltiples, poniendo énfasis en los incentivos para los empleados, en la mejora del clima organizacional y la satisfacción laboral para, de este modo, retener a los empleados más valiosos y de mayor productividad.

Las investigaciones sobre las maquiladoras pueden ampliarse a los directivos y administrativos para observar su comportamiento organizacional y los salarios que perciben de acuerdo o no con su productividad. Y, del mismo modo, es conveniente realizar futuras investigaciones que valoren costos y consecuencias de la rotación de personal en las maquiladoras, y detectar cómo los empleados valoran los métodos y procedimientos de rotación.

Los autores

Mónica Fernanda Gutiérrez es doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma Baja California (UABC). Obtuvo su maestría en Administración Pública por el Instituto Nacional de Administración Pública de España y es licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Nacional de Salta - Argentina. Actualmente es profesora/investigadora de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Autónoma de Baja California. Cuenta con diversas publicaciones, en especial el libro *La evaluación del desempeño y su incidencia en la retribución y rotación de personal en las maquiladoras de Mexicali, Baja California*.

maranibar@uabc.edu.mx

Blanca Rosa García Rivera es doctora en Ciencias, con especialidad en Ciencias de la Administración, maestra en Administración Industrial e ingeniera industrial por el Instituto Politécnico Nacional de la Ciudad de México. Es profesora y coordinadora del Doctorado en Ciencias Administrativas en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la UABC Campus Ensenada y es miembro del Sistema Nacional de Investigadores de México, nivel 1 desde 2010. Ha presentado más de 40 ponencias en Congresos nacionales e internacionales y publicado 10 artículos arbitrados en revistas indexadas internacionales y nacionales, además de ser coautora de 6 libros. Asimismo, cuenta con experiencia profesional en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California. Ha sido acreedora a reconocimientos internacionales por su labor académica.

blanca_garcia@uabc.edu.mx

María Concepción Ramírez Barón es licenciada en Administración de Empresas, maestra en Pedagogía y tiene un doctorado en Educación, con especialidad en Administración de Recursos Marinos y en Docencia. Actualmente es jefa del Departamento de Formación Básica, en la UABC y durante 13 años fue coordinadora de la maestría en Administración. Es autora de 16 capítulos de libros, coautora de un libro y autora de más de 30 artículos publicados en revistas arbitradas. Ha sido parte del cuerpo docente de la UAB durante más de 29 años es responsable de más de 8 proyectos de investigación.

cony@uabc.edu.mx



Víctor Daniel Melendres Carlos es licenciado en Ciencias de la Educación por la UABC. Es instructor/capacitador de cursos para profesores en el Centro de Innovación y Desarrollo Docente (CIDD) de la UABC. Cuenta con múltiples publicaciones en revistas y libros indexados, memorias de congreso así como premios obtenidos en diversos eventos académicos en torno a la investigación científica.

victor.melendres@uabc.edu.mx

Bibliografía

- Allen, D. (2006). "Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover?". *Journal of Management*, vol. 32 (2): 15-27.
- AMAC-INDEX (2016). "Rotación y ausentismo en la industria maquiladora: Datos de AMAC-INDEX". *Gaceta CASEEM*, vol. 61 (1): 9-14.
- Andrade Martínez, M. L. (2010) "Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca" (tesis de licenciatura). Cuenca: UPS.
- Chaparro Rintha, D. T., Guzmán Rodríguez, A. L., Naizaque Pérez, L. J., Ortiz Figueroa, S.; Jiménez Barbosa, W. G. (2015). "Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología". *Universitas Odontologica*, vol. 34 (72): 75-82.
- Chiavenato, I. (1999). "Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano". México: MacGraw Hill.
- Gabaldon M., Néstor (1980). *Algunos conceptos de muestreo* (3^{ra} ed.). Caracas, Venezuela: Universidad Central de Venezuela, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, División de publicaciones.
- García Rivera, B. R. (2005). "Propuesta y análisis de un modelo que permita describir y correlacionar las variables que determinan la rotación del personal obrero en la industria maquiladora de exportación" (tesis de doctorado). México: IPN.
- Gómez Martínez, J., Perales Cabrera, E. y Medina Quintero, J. (2015). "El impacto de la jornada laboral y el salario en la rotación del personal de los empleados de las maquiladoras de ciudad Victoria". Memoria del XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Ciudad de México, UNAM.
- México First (2014). "Estudio nacional de sueldos y rotación de empleo en el sector de TI" (reporte final). México.
- Morales, J. (2011). "Evaluación de los factores que determinan la rotación voluntaria de personal directo en empresas maquiladoras de Tijuana, B.C. México, 1999-2009" (tesis doctoral). México: UABC.
- Moreno, L., López, V., y Marín, M. (2015). "Comportamiento de la tasa de rotación laboral en la industria maquiladora en Mexicali, Baja California, 2009-2013". *Revista Global de Negocios*, Vol. 3 (4): 11-26.
- Reynolds, L., (1951). *The Structure of Labor Markets*. (1^{ra} ed.). Nueva York: Harper y Brothers.
- Villegas Rivas, F. E.. (2012). "Causas de la rotación de personal de receptores pagadores de la región I metropolitana de una institución financiera" (tesis de licenciatura). Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Departamento de Humanidades, Facultad de Psicología.

LINEAMIENTOS PARA LOS AUTORES

The Anáhuac Journal: Business and Economics es una revista semestral de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México.

The Anáhuac Journal recibe artículos inéditos que no se hayan publicado en ningún medio impreso o electrónico, ni que hayan sido postulados de forma simultánea para su publicación en otras revistas u órganos editoriales.

Los artículos deben ser producto de investigaciones y estudios con resultados originales en las siguientes líneas temáticas:

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------|
| a) Derecho corporativo | g) Mercadotecnia |
| b) Gobierno corporativo | h) Economía y estrategia |
| c) Responsabilidad social empresarial | i) Finanzas y contaduría |
| d) Ética empresarial | j) Toma de decisiones |
| e) Liderazgo y dirección | k) Economía |
| f) Emprendimiento e innovación | l) Innovación |

Sobre el proceso

1. *The Anáhuac Journal* utiliza el sistema de gestión editorial OJS (Open Journal Systems), de ahí que todos los manuscritos enviados por los autores deben ser ingresados en este sistema. Para ello, los autores necesitan registrarse y enviar sus artículos acompañados del formulario de Declaración de autoría, buenas prácticas y cesión de derechos. Se devolverá a los autores/as aquellos envíos que no cumplan estas directrices.
2. Los artículos se enviarán 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

Como parte del proceso de envío, los autores/as están obligados a comprobar que su envío satisfaga todos los elementos que se muestran a continuación. Se devolverá a los autores/as aquellos envíos que no cumplan estas directrices. Por políticas editoriales, todos los envíos deben hacerse en esta plataforma, por lo tanto, no se recibirán manuscritos enviados directamente a través de correo electrónico.

Estructura mínima del trabajo:

- Formato WORD (formato.doc o .docx), tipografía Arial de 12 puntos, interlineado de 1.5 cm.
- La extensión máxima es de 25 hojas tamaño carta (215.9 x 279.4 mm). incluyendo tablas, figuras, referencias y apéndices.
- Los artículos pueden ser escritos en español o inglés y deben incluir un resumen en ambos idiomas. En todos los casos, incluyendo los artículos en español, la calidad del estilo de la versión final es total responsabilidad del autor o autores.
- El resumen será de hasta 180 palabras; deberá incluir máximo 5 palabras clave y la clasificación JEL (Journal of Economic Literature), que puede descargarse de la siguiente liga: <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php?view=jel>
- El título, resumen y palabras clave deben ir al comienzo del artículo.
- Deberá incluir una 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 y deberán usarse para aclarar conceptos o cuestiones editoriales, pero no para las referencias bibliográficas.
- Las referencias bibliográficas se harán según las normas de la APA. No deben extenderse de modo innecesario y deberán aparecer completas en páginas separadas, ordenadas alfabéticamente y, para cada autor, en orden cronológico, del más antiguo al más reciente. Deben tener la información completa sobre la fuente respectiva, incluyendo el DOI (Digital Object Identifier) cuando esté disponible, y deben insertarse al final del artículo, antes de cualquier apéndice. Los autores deben asegurarse de que haya una correspondencia estricta entre los nombres y años reconocidos en el texto y aquellos listados en la bibliografía, es decir, todos los trabajos citados deberán aparecer en las referencias bibliográficas.
- Las referencias bibliográficas se harán según las normas de la APA que establecen, entre otras, lo siguiente:

- a) *Libros*: Autor (apellido e inicial del nombre). Año de publicación (entre paréntesis). Título del libro (en cursivas), Edición (entre paréntesis y solo si se considera importante). Lugar de edición (:), Editorial. Si no tiene editorial se escribe [s.n.], del latín sine nomine, que significa «sin nombre».

Ejemplo: Castel, R. (1997). *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado* (1ª ed.). Argentina: Paidós.

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.

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

Note que si el libro está escrito por más de 5, deberá indicarse con un et al. después del primer autor (del latín *et alia* (y otros).

Ejemplo: Dellanegra, G. *et al.* (1983). *Los países del Atlántico Sur: geopolítica de la Cuenca de la Plata*. Buenos Aires: Pleamar.

- b) Artículo de revista impresa: Apellido, inicial del nombre. Año de publicación (entre paréntesis). Título del artículo en redondas y entre comillas. Nombre de la

revista (en cursivas), Volumen de la revista, número de edición (entre paréntesis): intervalo de páginas en el que se encuentra el artículo.

Ejemplo: Oszlak, O. (2009). "El Estado transversal". *Encrucijadas UBA*, 8 (26): 2-4.

- c) Artículo de revista en internet: Apellido, inicial del nombre. Año de publicación (entre paréntesis). Título del artículo (en redondas y entre comillas). Nombre de la revista (en cursivas). Volumen de la revista, número de edición (entre paréntesis), Recuperado de (seguido de dos puntos): página de internet. Ejemplo: Gardner, H. (1983). "La teoría de las inteligencias múltiples". *Revista Española de Investigación en Educación*, 9 (2). Recuperado de: <http://urlinventada.es>

Cualquier otra fuente, como base de datos o enciclopedia en línea debe integrar datos detallados del texto citado: autor si lo hay, si no, directamente el título del texto, año si lo hay y si no lo hay, colocar (s/f) (sin fecha). Y la dirección de internet. Recuperado de: página de internet

En el caso de que el texto tenga DOI, incluirlo. Esta es la página para búsqueda de DOI: <http://search.crossref.org/?q=>

Ejemplo: Morey, C. C. *et al.* (2015). "The color-sharing bonus: Roles of perceptual organization and attentive processes in visual working memory". *Archives of Scientific Psychology*, 3: 18-29. DOI: doi.org/10.1037/arc0000014

- Las ilustraciones, fotografías, mapas, diagramas, dibujos, deben tener sus leyendas correspondientes, títulos, una numeración consecutiva, la fuente de donde se obtuvo 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, etcétera).
- Los títulos de cuadros y gráficas deben realizarse en tablas de word o excel e ir secuenciados en números arábigos. El cuadro o gráfica debe llevar encabezado en letra negrita tipo Times New Roman y al centro. En la parte inferior debe anotarse la fuente con letra de 10 puntos. En los cuadros debe citarse la fuente (autor y año); con el siguiente formato: bordes (líneas) internos y sencillos, sin bordes izquierdo y derecho en los títulos de cada columna. Las gráficas con borde suave y las barras y líneas en tonos grises. OJO: las fuentes de tablas o gráficos que no sean elaboración propia deben también ir incluidos en las Referencias bibliográficas.
- Las pruebas matemáticas largas y tablas muy detalladas y extensas deberán estar en un apéndice o, en su caso, omitirse. 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.
- 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 (no mayor a 250 palabras).
- Los manuscritos deben ir acompañados de la carta firmada de aviso de privacidad y cesión de derechos a la revista *The Anáhuac Journal*.

**Aviso de derechos de autor/a**

© 2018, Facultad de Economía y Negocios, Universidad Anáhuac. Reservados todos los derechos. La publicación del artículo en versión impresa implica la cesión total de los derechos de autor (*copyright*) a la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México. La revista se reserva el derecho para la reproducción total o parcial del trabajo en otros medios impresos, electrónicos o cualquier otra alternativa, reconociendo siempre su autoría.

Declaración de privacidad

Los datos personales introducidos en esta revista se usarán exclusivamente para los fines establecidos en ella y no se proporcionarán a terceros o para su uso con otros fines.

Acerca de este sistema de publicación

Esta revista utiliza Open Journal Systems (<https://openjournalssystem.com>), que es un gestor de revistas de acceso abierto y un *software* desarrollado, financiado y distribuido de forma gratuita por el proyecto Public Knowledge Project sujeto a la Licencia General Pública de GNU.

GUIDELINES FOR AUTHORS

The Anáhuac Journal: Business and Economics is a semiannual publication from the School of Business and Economics at Universidad Anáhuac Mexico.

The Anáhuac Journal receives unpublished articles that have not appeared in any print or electronic media, nor have been simultaneously proposed for publication in other journals or editorial entities.

Articles should come from research and studies, and offer original results in the following subject areas:

- | | |
|------------------------------------|---------------------------|
| a) Corporate law | g) Marketing |
| b) Corporate government | h) Economics and Strategy |
| c) Corporate social responsibility | i) Finance and Accounting |
| d) Corporate ethics | j) Decision making |
| e) Leadership and Management | k) Economics |
| f) Entrepreneurship and Innovation | l) Innovation |

About the process

1. *The Anáhuac Journal* uses the OPJ (Open Journal Systems) editorial management system, and all manuscripts submitted shall be uploaded to this system. Authors are required to register and submit their articles along with the Statement of authorship, good practices and cession of rights. Articles that do not comply with these guidelines will be returned to the author.
2. Works are submitted to two judges, who will anonymously determine whether: a) to publish the work without changes, b) to publish the work with minor corrections, c) to publish the work after a complete review, or d) to reject the work. In the event the judges are not in agreement in their decision, the text will be sent to a third judge, whose decision will be final. All works submitted will be considered by judges not affiliated with the author's institution.
3. Once the work's final version has been accepted, the author yields all their rights for an unlimited period and grants consent to *The Anáhuac Journal* on their work to reproduce it in any format.
4. Accepted articles 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 changes it deems necessary.

Requirements and formal aspects for submitting works

As part of the submission process, authors are required to confirm their article meets all the following elements. Submissions that do not meet these guidelines will be returned to the author. In accordance with editorial policies, all submissions shall be received through this platform; manuscripts that are sent directly by e-mail will not be received.

Minimum structure of the work:

- WORD format (.doc or .docx), Arial Font, 12 points and 1.5 cm spacing.
- The maximum length is 25 pages letter size (215.9 x 279.4 mm), including tables, charts, references and appendices.
- Articles may be written in Spanish or English and should include an abstract in both languages. In all cases, including articles in Spanish, the stylistic quality of the final version is the responsibility of the author or authors.
- Abstract of up to 180 words, which should include 5 keywords maximum and the JEL (Journal of Economic Literature) classification, which can be downloaded from: <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php?view=jel>
- The title, abstract and keywords in Spanish and English should be placed at the beginning of the article.
- An introduction should be included that clearly reflects the work's background, development and conclusions.
- Footnotes should appear on the corresponding page and should not be used for bibliographical references.
- Bibliographical references should follow APA rules. They should not be extended unnecessarily, and should be complete and on separate pages, in alphabetical order, and each author should appear chronologically from the earliest to the most recent. They should have all the information for the corresponding source, including the DOI (Digital Object Identifier), when available, and they should be inserted at the end of the article, before any appendix. Authors should ensure that names and years that appear in the text and those listed in the bibliography match exactly that is, all the works cited in the text should appear in the bibliographical references.
- The bibliographical references should follow APA rules (briefly mentioned following, for further information, visit www.apastyle.org):

- a) *Books*. Author (last name and initials). Year of publication (in brackets). Title of the book (in italics), edition (in brackets and only if important). Place of publication (:), Publisher. If there is no publisher, write [s.n.], from the Latin *sine nomine*, which means “without name”.

Example: Castel, R. (1997). *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado* (1st ed.). Buenos Aires: Paidós.

Books that have more than one author: Author(s) (last name and initials). Year of publication (in brackets). Title of the book (in italics). Edition (in brackets), place of publication (:), Publisher.

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

Note that if the article or book is written by 5 authors or more, after the first author write *et al.*, from the Latin *et alia* (and others):

Example: Dellanegra, G. *et al.* (1983). *Los países del Atlántico Sur: geopolítica de la Cuenca de la Plata*. Buenos Aires: Pleamar.

- b) *Article in a print publication*: Last name, initials. Year of publication (in brackets). “Title of the article” (in quotation marks). Name of the publication (in italics), volume, issue (in brackets): pages on which the article appears.

Example: Oszlak, O. (2009). "El Estado transversal". *Encrucijadas UBA*, 8 (26): 2-4.

- c) Article published online: Last name, initials. Year of publication (in brackets). Title of the article (in quotation marks). Name of the publication (in italics). Volume, issue (in brackets). Retrieved from (followed by a colon): website.

Example: Gadner, H. (1983). "La teoría de las inteligencias múltiples." *Revista Española de Investigación en Educación*, 9 (2). Retrieved from: <http://urlinventada.es>

Any other source, such as a data base or online encyclopedia should include detailed data about the cited text: author (if any), if there is no author, write the title of the text, year (if any, in brackets; if there is no year, n/y), and the web address. Retrieved from: website

If the text has a DOI, please be sure to include it at the end of the reference. The DOI can be searched at: www.crossref.org

Example: Morey, C. C. *et al.* (2015). "The color-sharing bonus: Roles of perceptual organization and attentive processes in visual working memory." *Archives of Scientific Psychology*, 3: 18-29. <https://doi.org/10.1037/arc0000014>

- Illustrations, photographs, maps, diagrams and drawings must have their corresponding legends, titles, sequential numbering, and the source of information (when created by the author, this should be indicated) and all images should be free of rights. Images, illustrations or drawings should be in high resolution (300 dpi); tables and charts should be sent separately in the original file in which they were created (Excel, Power Point, etc.).
- Titles of tables and charts should be made in Word or Excel tables with a numeric sequence in Arabic numbers. The heading for the table or chart should be centered and in Times New Roman. Sources should be in font size 10, at the bottom. Tables must cite their source (author and year). The format should be the following: internal and simple borders (lines), without left and right borders on the titles of each column. Charts should have a thin border, and bars and lines should have grey tones. NOTE: the sources for tables or charts that are not created by the author should also be included in the bibliographical references.
- Long mathematical proofs and highly detailed and long tables should be placed in an appendix, or left out. Authors should make an effort to explain the result of mathematical proofs.
- Equations should be presented on separate and centered lines. They should be numbered and sequenced, and the number placed in the right margin in Arabic numbers, in brackets.
- Author information: general information about the author(s) should be included on the last page: full name, center or department and/or university, zip code of the institution, e-mail address, and a summary of their academic experience (no more than 250 words).
- Manuscripts should be accompanied by a signed letter including the privacy notice and the cession of rights to *The Anáhuac Journal*.



Copyright notice

© 2018, School of Business and Economics, Universidad Anáhuac. All rights reserved. The print publication implies the complete transference of copyrights to the School of Business and Economics, Universidad Anáhuac México. The journal reserves the right to partially or completely copy the work in other print or electronic media, acknowledging its authorship of the article.

Privacy statement

Personal data included in this journal will be used exclusively for the purposes stated and will not be provided to third parties or used for any other purpose.

About this publication system

This journal uses Open Journal Systems (<https://openjournalsystems.com>), an open access journal manager and a software developed, funded and distributed freely by the Public Knowledge Project subject to the GNU Public General License.



Compartimos conocimiento desde 1993



- 1993 Madrid
- 2008 Ciudad de México y Monterrey
- 2010 Londres
- 2011 Nueva York y Buenos Aires
- 2012 Bogotá
- 2014 Shanghái