

# Casos organizacionales de la región Poza Rica-Tuxpan

Desde una perspectiva contable, tributaria y administrativa

Coordinador  
Dr. Saulo Sinforoso Martínez



FONIEA

Fondo  
Editorial para la  
Investigación  
Académica

**El libro casos organizacionales de la Región Poza Rica - Tuxpan desde una perspectiva contable, tributaria y administrativa, se caracteriza por compartir casos de estudios aplicados al área económico - administrativa. Los lectores conocerán la percepción de los estudiantes de la licenciatura en contaduría sobre las criptomonedas como experiencia educativa, así como el impacto de un buen control de costos en la rentabilidad de una empresa del sector turismo.**

**En esta obra de estudios se identifica la normatividad tributaria de las criptomonedas como modalidad de pago en tiendas departamentales y se analizan los procesos de las empresas agroindustriales citrícolas con la finalidad de incrementar la eficiencias y eficacia de los procesos administrativos.**

**El lector conocerá la propuesta de control de archivo en el departamento de recursos humanos de una institución pública y la percepción de los clientes sobre las estrategias de marketing digital en una organización con giro Hard Discount.**

***Dr. Saulo Sinforoso Martínez***  
Coordinador del libro

ISBN: 978-607-5905-40-2



FONEIA

Fondo  
Editorial para la  
**Investigación  
Académica**

# Casos organizacionales de la región Poza Rica-Tuxpan

Desde una perspectiva contable, tributaria y administrativa

Coordinador  
Dr. Saulo Sinforoso Martínez



FONEIA

Fondo  
Editorial para la  
Investigación  
Académica



El tiraje digital de esta obra: “Casos organizacionales de la Región Poza Rica- Tuxpan desde una perspectiva Contable, Tributaria y Administrativa” se realizó posterior a un riguroso proceso de arbitraje “doble ciego” efectuado por expertos miembros del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNI) de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI) en México, además de revisión anti-plagio, uso ético de la inteligencia artificial y aval del Consejo Editorial del Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA). Primera edición digital de distribución gratuita, noviembre de 2025.

El Fondo Editorial para la Investigación Académica es titular de los derechos de esta edición conforme licencia Creative Commons de Reconocimiento – No Comercial – Compartir Igual (by-nc-sa). El coordinador Saulo Sinforoso Martínez, así como los autores de esta obra son titulares y responsables únicos del contenido.

Portada y formación editorial: Indra Mendoza Hernández

Editor: José Francisco Báez Corona

Sello Editorial: Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA).

[www.foneia.org](http://www.foneia.org) [consejoeditorial@foneia.org](mailto:consejoeditorial@foneia.org), 52 (228)1383728, Paseo de la Reforma Col. Centro, Cuauhtémoc, Ciudad de México.

Requerimientos técnicos: Windows XP o superior, Mac OS, Adobe Acrobat Reader.

ISBN: 978-607-5905-40-2



9 786075 905402

## **DECLARATORIA DE ÉTICA DE PUBLICACIÓN Y BUENAS PRÁCTICAS**

El contenido de cada capítulo es responsabilidad de cada autor de correspondencia y sus coautores. El coordinador del libro, los compiladores y el comité de arbitraje no se responsabilizan por el contenido de cada uno de los capítulos del libro. Los autores de correspondencia de cada capítulo de libro firmaron una Declaratoria de Ética de Publicación y Buenas Prácticas en donde se garantiza que los capítulos de la presente obra son un escrito original, que para su redacción no se hizo uso de la inteligencia artificial y las aportaciones teóricas descritas en su contenido fueron citadas con base al formato APA. Además, no han sido previamente publicados o que no están siendo considerados en otra publicación científica o de divulgación con registro ISBN o ISSN. Asimismo, manifestaron que su estructura y redacción fueron realizados con base en los lineamientos generales solicitados y se atendieron las observaciones realizadas por el comité de arbitraje. Los autores de correspondencia manifiestan que los coautores que aparecen en el capítulo de libro son los únicos que han participado en la elaboración directa e indirecta del manuscrito y que todos han aprobado la versión final del capítulo y han dado el visto bueno de su presentación para su publicación.

### **Coordinador**

Dr. Saulo Sinforoso Martínez

### **Compiladores**

Dr. Saulo Sinforoso Martínez

Dra. Edalid Álvarez Velázquez

### **Comité de Arbitraje**

Dr. Cristian Omar Alcantar López- SNI Nivel I

Dr. Oscar Yahevh Carrera Mora- SNI Nivel I

Dra. Natalia Murrieta Martínez- SNI Nivel Candidato

Dr. José Rafael Gómez Cabañas- SNI Nivel Candidato

Dr. César Vega Zárate- SNI Nivel Candidato

Dra. Leticia Murcia López- SNI Nivel Candidato

Dra. Rosa Isela Aguilar Castillo- Perfil PRODEP

# ÍNDICE

<b>PRÓLOGO</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
<b>EJE 1. CASOS ORGANIZACIONALES DE CONTABILIDAD</b>	<b>13</b>
 <b>CAPÍTULO I. CRIPTOMONEDAS COMO EXPERIENCIA EDUCATIVA EN LA LICENCIATURA DE CONTADURÍA DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA. CASO TUXPAN.</b> <i>Xóchitl Adriana Ochoa Méndez</i> <i>Saulo Sinforoso Martínez</i> <i>Lázaro Salas Benítez</i> <i>Edalid Álvarez Velázquez</i>	 <b>14</b>
 <b>CAPÍTULO II. LOS COSTOS ADMINISTRATIVOS COMO UNA HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS: CASO DE ESTUDIO “HOTEL ROYAL GARDEN”.</b> <i>Jhonatan Gerardo Juárez Martínez</i> <i>Norma Elisa Jonguitud Morales</i>	 <b>28</b>
 <b>EJE 2. CASO ORGANIZACIONAL DE TRIBUTACIÓN</b>	 <b>41</b>
 <b>CAPÍTULO III. NORMATIVIDAD TRIBUTARIA DE CRIPTOMONEDAS COMO MODALIDAD DE PAGO EN TIENDAS DEPARTAMENTALES (MARKETPLACE) EN TUXPAN, VERACRUZ</b> <i>Edalid Álvarez Velázquez</i> <i>Lázaro Salas Benítez</i> <i>Faris Antonio Martínez De la Cruz</i> <i>Arturo Muñoz Camacho</i>	 <b>42</b>

**EJE 3. CASOS ORGANIZACIONALES DE ADMINISTRACIÓN** **58**

**CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES DE CÍTRICOS DE ÁLAMO TEMAPACHE, VERACRUZ** **59**

*Fabiola Itzel Maldonado Hernández*

*Blanca Vianey Hidalgo Barrios*

*Alejandra Ilean Gómez Priego*

*Roberto Carlos Lagunes Cruz*

**CAPÍTULO V. PROPUESTA DE CONTROL DE ARCHIVO EN INSTITUCIÓN PÚBLICA SANITARIA DE TUXPAN, VERACRUZ** **74**

*José Luis Hernández Lara*

*Miriam Santiago Flores*

*Araceli Pineda Moreno*

*Gaby Mariel Pérez Reséndiz*

**CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL DE UNA SUCURSAL CON GIRO “HARD DISCOUNT”. CASO TUXPAN.** **91**

*Carlos Eduardo Vega García*

*Eduardo Leyva García*

*Oralia Elorza Martínez*

*Marcela Olarte García*

**CONCLUSIONES GENERALES** **110**



## PRÓLOGO

El presente libro, Casos organizacionales de la Región Poza Rica-Tuxpan desde una perspectiva contable, tributaria y administrativa, constituye un esfuerzo colectivo por comprender y documentar la dinámica actual de las organizaciones en una región estratégica del norte veracruzano. A través de una mirada crítica y académicamente fundamentada, se abordan problemáticas reales que enfrentan tanto instituciones públicas como privadas en contextos cambiantes, donde la innovación, la eficiencia administrativa y la adaptación normativa son factores clave para el desarrollo.

La obra surge como resultado del compromiso de docentes e investigadores por generar conocimiento situado que no sólo interprete la realidad local, sino que proponga soluciones viables desde enfoques contables, tributarios y administrativos. Las investigaciones reunidas en este libro reflejan un vínculo estrecho entre la teoría y la práctica, así como una sensibilidad hacia los retos contemporáneos que enfrentan las organizaciones en ámbitos como la educación contable, el turismo, el comercio digital, la agroindustria, la gestión pública y el marketing.

Uno de los principales méritos de este trabajo es su capacidad para evidenciar la complejidad de los procesos organizacionales en un entorno caracterizado por la transformación tecnológica, la exigencia de transparencia institucional y la creciente necesidad de profesionalización en todos los niveles. A través de estudios de caso, se exploran situaciones concretas con metodologías rigurosas y enfoques multidisciplinarios, con el propósito de ofrecer hallazgos útiles para la toma de decisiones y el fortalecimiento de las capacidades organizativas.

Este libro está dirigido a estudiantes, investigadores, profesionistas y tomadores de decisiones que buscan comprender mejor las dinámicas de gestión en el entorno regional, así como a quienes se interesan por las implicaciones prácticas de los saberes contables, administrativos y fiscales en contextos reales. La lectura de esta

obra no sólo permitirá conocer experiencias locales, sino también inspirar nuevas líneas de análisis e intervención en otras regiones con características similares.

Con esta publicación, se consolida un espacio de reflexión académica y diálogo aplicado, que reconoce la importancia de estudiar lo local para transformar lo global desde la formación, la investigación y la práctica profesional que se materializa a través de una obra de divulgación de la ciencia que ofrece diversos enfoques de las ciencias administrativas.

Dr. Óscar Yahevth Carrera Mora

## INTRODUCCIÓN

En la Facultad de Contaduría de la Universidad Veracruzana (UV) Campus Tuxpan se busca difundir los resultados de las investigaciones realizadas entre los estudiantes y los académicos sobre temas vinculadas con la contabilidad y aspectos administrativos, motivo por el cual se presenta esta obra intitulada “Casos organizacionales de la región Poza Rica- Tuxpan desde una perspectiva Contable, Tributaria y Administrativa”, donde se muestran casos de estudios realizados en las áreas de Contabilidad, Tributación y Administración. Esta obra está estructurada en seis capítulos organizados en tres apartados.

El primer bloque se relaciona al tema de Contabilidad donde se exponen tópicos sobre las criptomonedas como experiencia educativa en la Licenciatura en Contaduría de la UV. En este estudio se detalla la percepción de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría de la UV Tuxpan sobre la propuesta de una experiencia educativa que integre saberes teóricos, heurísticos y axiológicos con relación a las criptomonedas. Otro de los temas que comprende este apartado es sobre los costos administrativos como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas, aplicado a un hotel de la región, promoviendo el control de los costos para mejorar la rentabilidad de la organización.

En la segunda sección, enfocada al área tributaria, se muestra los resultados de una investigación realizada sobre la normatividad tributaria de criptomonedas como modalidad de pago en tiendas departamentales, se revela el conocimiento de las empresas objeto de estudio sobre el uso de las criptomonedas, su importancia, el marco legal, entre otros resultados. En este capítulo se concluye que la criptomoneda es una alternativa de pago en beneficio del consumidor con una normatividad tributaria en la enajenación de bienes en el *E-Commerce*.

El tercer apartado contiene tres capítulos sobre el área de administración. En el primero se muestran los resultados del análisis

de los procesos administrativos en las empresas agroindustriales de cítricos de la región. En el segundo se propone un modelo de control de archivos que mejora la eficiencia organizacional en el departamento de recursos humanos en una institución del sector sanitario. En la última investigación se presentan los resultados de los análisis de estrategias de marketing en redes sociales como posicionamiento de marca en una empresa comercial de Tuxpan Veracruz, donde se presenta la opinión de los clientes.

Dr. Saulo Sinforoso Martínez

## **EJE 1. CASOS ORGANIZACIONALES DE CONTABILIDAD**

## CAPÍTULO I

### CRIPTOMONEDAS COMO EXPERIENCIA EDUCATIVA EN LA LICENCIATURA DE CONTADURÍA DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA. CASO TUXPAN.

*Xochitl Adriana Ochoa Méndez- zs19008082@estudiantes.uv.mx*

*Saulo Sinforoso Martínez- ssinforoso@uv.mx*

*Lázaro Salas Benítez-Isalas@uv.mx*

*Edalid Álvarez Velázquez-edalvarez@uv.mx*

## Resumen

En este estudio se muestra la percepción de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría de la Universidad Veracruzana Tuxpan sobre la propuesta de una experiencia educativa que integre saberes teóricos, heurísticos y axiológicos sobre las criptomonedas. El procedimiento metodológico consiste en la aplicación de un cuestionario a 246 estudiantes. El estudio se limita a identificar la percepción de los estudiantes del campus Tuxpan. Como área de oportunidad se tiene replicar el estudio a todos los estudiantes de contaduría de la Universidad Veracruzana. Los resultados preliminares muestran el interés de los alumnos por cursar una experiencia educativa vinculada con las criptomonedas. Se identifica que los temas sean abordados de forma teórica y práctica en el sexto semestre desde el área fiscal y financiera. Se concluye que las instituciones de educación superior donde se imparte la Licenciatura en Contaduría analicen la pertinencia de una experiencia educativa sobre las criptomonedas para la formación académica de los futuros contadores.

**Palabras claves:** Criptomonedas, Instituciones de Educación Superior, Contaduría

## Abstract

This study shows the perception of the students of the Bachelor's Degree in Accounting at the Universidad Veracruzana Tuxpan

regarding the proposal of an educational experience that integrates theoretical, heuristic and axiological knowledge about cryptocurrencies. The methodological procedure consists of the application of a questionnaire to 246 students. The study is limited to identifying the perception of the students of the Tuxpan campus. As an area of opportunity, we have to replicate the study to all accounting students at the Universidad Veracruzana. The preliminary results show the students' interest in pursuing an educational experience linked to cryptocurrencies. It is identified that the topics will be addressed theoretically and practically in the sixth semester from the fiscal and financial area. It is concluded that higher education institutions where the Bachelor's Degree in Accounting is taught analyze the relevance of an educational experience on cryptocurrencies for the academic training of future accountants.

**Keywords:** Cryptocurrencies, Higher Education Institutions, Accounting

## Introducción

El avance de la tecnología ha generado impacto en las diversas disciplinas incluyendo las del área económico-administrativa como la Contaduría. Temas derivados del desarrollo tecnológico como la inteligencia artificial y las criptomonedas empiezan a impactar la formación profesional del Licenciado en Contaduría o profesión afín. En este capítulo se aborda el tema de las criptomonedas y su impacto en la profesión contable, se busca identificar la percepción de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría de la UV Tuxpan sobre la propuesta de una experiencia educativa que integre conocimientos sobre las criptomonedas.

Las criptomonedas son definidas por la Normas de Información Financiera, normatividad contable en México, como un activo digital que se utiliza de forma electrónica como medio de pago. Esta definición se identifica en la serie C-22 apartado de criptomonedas, cuya normatividad tiene como objetivo establecer los lineamientos para la valuación, presentación y revelación con la finalidad de

reconocer en los estados financieros básicos de la empresa tres conceptos: Criptomonedas, gastos de minería de criptomonedas y las criptomonedas que no son de su propiedad, pero que la empresa mantiene bajo su custodia.

Con base en el párrafo anterior, el hecho de que la normatividad contable integre una serie sobre este tema hace necesario analizar la formación académica del contador público, por tanto en este estudio se aplica un cuestionario a los estudiantes de una de las regiones de la UV donde se imparte la Licenciatura en Contaduría, Poza Rica-Tuxpan en su modalidad escolarizada. A partir de este instrumento se busca conocer la percepción de los estudiantes sobre la importancia de una experiencia educativa que aborde el tema de las criptomonedas, pues es una realidad que en el mercado laboral establece nuevos desafíos en temas de tecnología desde la perspectiva contable, ya que cada día es recurrente transacciones económicas con criptomonedas, situación que obliga a que el contador cuente con conocimientos sobre el tema.

## **Desarrollo**

### *Aspectos generales de las criptomonedas*

Con base en la información proporcionada por el Banco Santander una criptomoneda se le conoce al “activo digital que emplea un cifrado criptográfico para garantizar su titularidad y asegurar la integridad de las transacciones” (2022, Párr. 1). Desde una perspectiva contable, las Normas de Información Financiera (NIF) en la serie C-22 se define a las criptomonedas como un activo digital que se utiliza para intercambios comerciales, su estructura está basada en códigos encriptados.

Existen diversos beneficios empresariales de las criptomonedas. De acuerdo con datos proporcionados por Garza (2021), una de las ventajas es el cero manejo de efectivo, favoreciendo a la seguridad del resguardo de los recursos financieros de la empresa. Otra ventaja es que dado uso internacional facilita su intercambio global. Además, las criptomonedas contribuyen a la innovación empresarial.



### *Marco legal en México de la criptomonedas*

En México, la Ley Federal que regula las criptomonedas es la Ley para regular las Instituciones de Tecnología Financiera, y tiene como objetivo principal regular las Empresas de Tecnologías Financieras (FINTECH por sus siglas en inglés) que existen en México estableciendo un marco legal para su funcionamiento. Además, se incrementa el nivel de inclusión financiera, brindando accesibilidad y confianza a los consumidores de servicios financieros mediante la tecnología concediendo certeza jurídica sobre las actividades ilícitas, sus riesgos y la seguridad informática a los consumidores de este sector, para así lograr la mejora del sistema financiero nacional.

En México, las Normas de Información Financiera, en el apartado de la serie C-22 *Criptomonedas*, establecen “las normas de valuación, presentación y revelación para el reconocimiento en los estados financieros de una entidad de las criptomonedas, los gastos de minería de criptomonedas y las criptomonedas que no son de su propiedad, pero que mantiene bajo su custodia” (2025, p. 1902).

### *Las criptomonedas: Revisión de la literatura*

Las criptomonedas han sido tema de investigación de diversos autores. Gutiérrez y Moreno (2017) se enfocan en los aspectos legales y financieras del Bitcoin, Lara y Veloz (2021) estudian un caso sobre la aplicación de criptomonedas-Bitcoin en un proceso administrativo. Al respecto, López et al. (2021), al realizar un estudio sobre la confianza y el riesgo que perciben los usuarios al realizar operaciones con una de las criptomonedas populares como es el Bitcoin, proponen un modelo formado por la confianza multidimensional y la percepción del riesgo concluyendo que la confianza es un elemento fundamental para la aceptación del uso del Bitcoin.

Ordoñez (2021) al estudiar el Bitcoin, desde la óptica de la educación financiera y su integración en planes, realiza un temario para un programa de estudio que incluye temas del Bitcoin como

el concepto, funcionamiento, nuevas oportunidades de negocio, perspectiva a largo plazo, caso práctico, Bitcoin como moneda, Ley Fintech y Normas de Información Financiera. Para este autor, en México hay razones para aplicar el Bitcoin como medio de pago, no obstante reconoce que este proceso debe ser con mesura mientras se conoce más sobre el tema.

Sobre las Criptomonedas, López y Camberos (2020), al estudiar la aceptación y confianza en México del Bitcoin, concluyen que esta moneda virtual recibe una mayor atención en las transacciones económicas como medio de cambio o como una alternativa de inversión. Estos autores identificaron que la expectativa de rendimiento, el hábito, la motivación hedonista y la confianza son elementos que determinan la aceptación del Bitcoin como moneda descentralizada. En un contexto internacional, Sherej y Mousa (2022), al hablar de un modelo para utilizar Bitcoin, identifican que existen elementos que afectan el utilizar o no esta criptomoneda, tales como infraestructura tecnológica, la infraestructura de leyes y regulaciones. Dentro de este contexto, los autores antes citados afirman que diversos países han legalizado el intercambio de las criptomonedas, esto debido a las ventajas que generan al usuario.

Barrutia et al. (2019), al estudiar las criptomonedas y blockchain en el turismo como una estrategia para reducir la pobreza, afirman que la facilidad al acceso a las cuentas de Bitcoin a través del teléfono móvil es una ventaja para los pequeños comerciantes que no tienen acceso a una cuenta bancaria; no obstante, hacen énfasis de la importancia de contar con servicio de internet, factor determinante para que las transacciones de esta naturaleza logren su máxima capacidad.

Desde la perspectiva de Ramos et al. (2017), es necesario abordar la tecnología de criptografía denominada como “Blockchain” para analizar los usos y ventajas, así como las debilidades. Estos autores afirman que las criptomonedas son consideradas como una innovación disruptiva, y aseguran que la seguridad de las mismas es buena. También señalan que si bien es cierto su valor es muy volátil, resultan de gran apoyo para la población de bajos recursos para el

tema de las remesas en lugar de los pagos en efectivo, identificando que en países como Panamá cuentan con normatividad que prevé el uso de estos activos digitales.

## **Metodología**

La investigación tiene un alcance descriptivo, es de tipo cuantitativo de corte transversal. La población de estudio es de 246 estudiantes de la Licenciatura en Contaduría de la UV región Poza Rica-Tuxpan, ciclo escolar agosto 2022- julio 2023. La muestra de estudio fue del 68% de los estudiantes, pues fueron los sujetos que decidieron responder el cuestionario. De la muestra, el 38.60% fue de la matrícula s1900, 30.10% s2000, 13.70% s2100, y se contó con la participación de estudiantes con matrícula s2200 con una representación del 17.60%.

Se utilizó la entrevista como técnica de recolección de datos y se aplicó como instrumento un cuestionario en línea aplicado a través de la plataforma de *Google forms* estructurado en 23 preguntas distribuidos en tres apartados: el primero se enfoca en los aspectos generales de los estudiantes y su estructura es de opciones múltiples; el segundo son preguntas cerradas con respuesta de escala tipo Likert; y el tercero está constituido por preguntas de opciones múltiples. El procesamiento y presentación de los datos se realizó con el apoyo de Microsoft Office Excel.

## **Limitaciones**

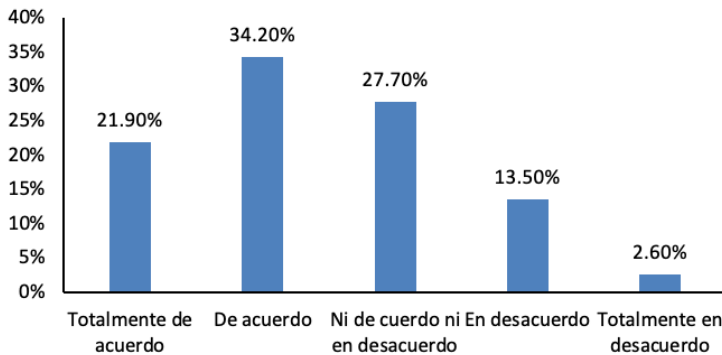
Este estudio se limitó a los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría de la UV región Poza Rica-Tuxpan, ciclo escolar agosto 2022- julio 2023, pero se espera que en el futuro sea posible desarrollar un diagnóstico que incluya a todo el alumnado de la Licenciatura en Contaduría de todas las regiones de la UV.

## **Resultados**

Respecto a los conocimientos sobre las criptomonedas, los estudiantes afirman conocer el concepto de las criptomonedas como se muestra en la gráfica 1. Dicha información confirma lo dicho

por Miranda cuando menciona que las criptomonedas “eliminan el papel del intermediario en todas las transacciones, acelerando cada proceso dentro de una red en donde los usuarios velan por el buen funcionamiento” (2022, Párr.5) de los activos para así poder tener acciones favorables hacia la implementación de este activo virtual.

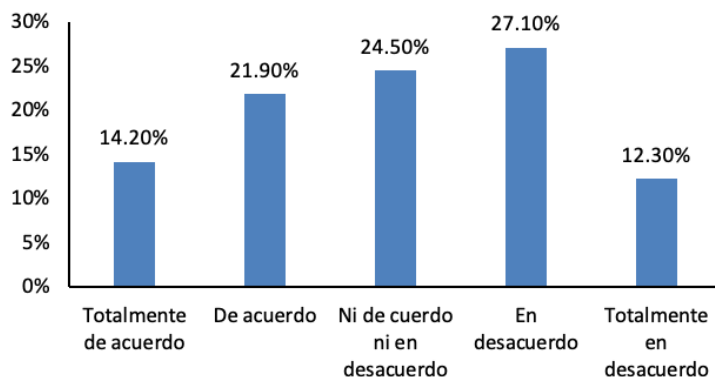
Gráfica 1. Conocimiento sobre el concepto de criptomonedas. Perspectiva 2023 de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría Tuxpan



Fuente: Elaboración propia (2023)

En la gráfica 2 se observa que el 27.10% de los estudiantes de la licenciatura no cuentan con los conocimientos necesarios para asesorar a un contribuyente del mercado financiero virtual debido a la falta de nociones básicas sobre este tema, visualizando que sólo un 14.20% de la población cuenta con los conocimientos primordiales. Este resultado justifica que, desde la perspectiva de los estudiantes de contaduría de la UV-Tuxpan, es necesario la implementación de este tema en el plan de estudios de la Licenciatura en Contaduría.

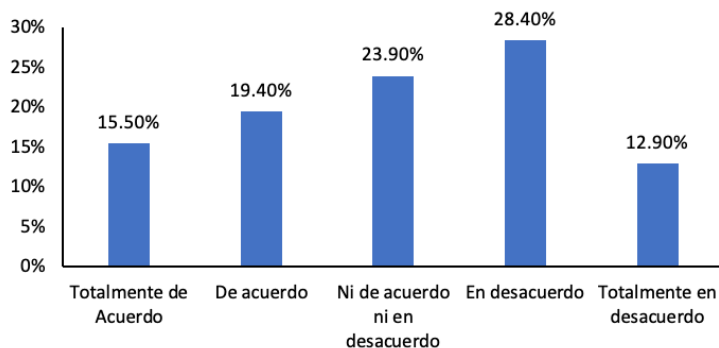
Gráfica 2. Conocimiento para asesorar un contribuyente sobre criptomonedas. Perspectiva 2023 de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría Tuxpan



Fuente: Elaboración propia (2023)

Respecto a los conocimientos de las criptomonedas desde la perspectiva fiscal y financiera, la percepción de los estudiantes se observa en la gráfica 3 y 4. Se identifica en la gráfica 3 que el 41.3% de los estudiantes de la licenciatura desconocen los aspectos fiscales de las criptomonedas, tales como la ley para regular las instituciones financieras que las rigen, Ley del Impuesto Sobre la Renta (Aspectos de criptomonedas), y las Normas de Información Financiera (Serie C-22).

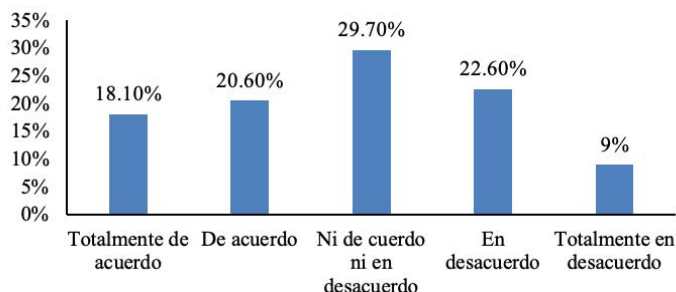
Gráfica 3. Conocimiento sobre los aspectos fiscales de las criptomonedas. Perspectiva 2023 de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría Tuxpan



Fuente: Elaboración propia (2023)

En la gráfica 4 se visualiza el conocimiento financiero sobre las criptomonedas, y se identifica un 38.70% de estudiantes que afirman tener conocimiento sobre este tema.

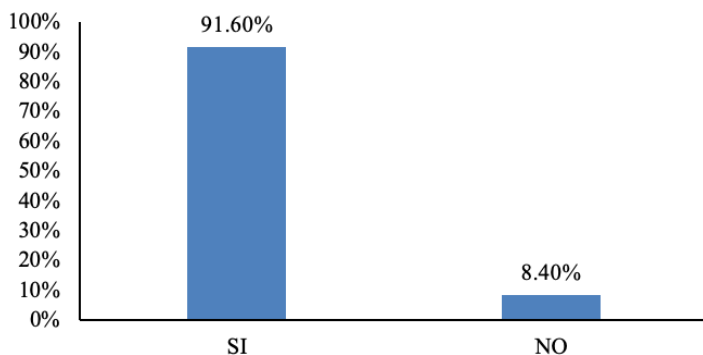
Gráfica 4. Conocimiento sobre los aspectos financieros de las criptomonedas. Perspectiva 2023 de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría Tuxpan



Fuente: Elaboración propia (2023)

La gráfica 5 muestra la percepción de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría de la UV-Tuxpan sobre la importancia de que el programa de estudio que forma a los contadores públicos cuente con una experiencia educativa cuyos contenidos temáticos integre a las criptomonedas. Se observa que el 91.60% de la población estudiantil que respondió el cuestionario es de su interés cursar una asignatura sobre criptomonedas debido a las exigencias del mercado digital.

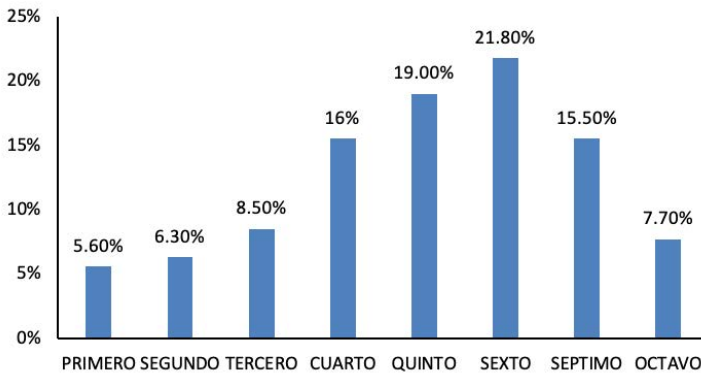
Gráfica 5. Importancia de contar con una experiencia educativa sobre las criptomonedas. Perspectiva 2023 de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría Tuxpan



Fuente: Elaboración propia (2023)

En la gráfica 6 se observa que la mayoría de los estudiantes opina que la implementación de la experiencia educativa sobre criptomonedas se curse en sexto semestre, pues en dicho periodo el estudiante cuenta con mayor madurez sobre la contaduría pública y es cuando se empiezan a involucrar más con la especialidad en la que se quieren desempeñar al momento de egresar.

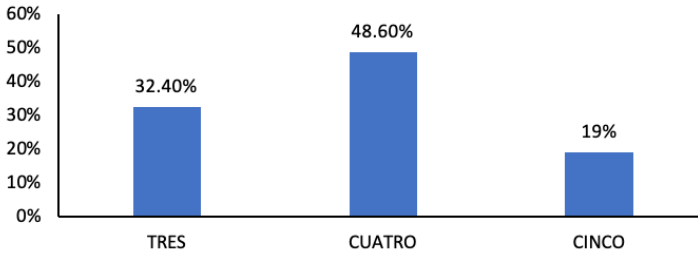
Gráfica 6. Semestre para cursar la experiencia educativa sobre las Criptomonedas.  
Perspectiva 2023 de los estudiantes de la licenciatura en contaduría Tuxpan



Fuente: Elaboración propia (2023)

Otro dato importante es el área en donde los estudiantes desean cursar la experiencia educativa relacionada con las criptomonedas. Los resultados más destacados fueron el 79.60% área financiera y el 62.70% área fiscal. En la gráfica 7 se visualiza que el porcentaje más alto de la población estudiantil estudiada está interesada en que se implemente en su plan de estudio una experiencia educativa de 4 horas a la semana.

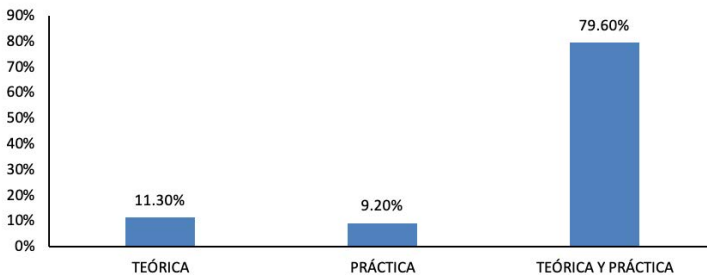
Gráfica 7. Horas a la semana para aprender sobre las criptomonedas. Perspectiva 2023 de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría Tuxpan



Fuente: Elaboración propia (2023)

En la gráfica 8, la población estudiantil se muestra interesada en que el método de aprendizaje sea de manera teórica y práctica. Este dato es relevante, pues la asignatura que se busca proponer debe estar estructurada en fusión de los aspectos teóricos y su aplicación práctica de los aspectos contables de las criptomonedas.

Gráfica 8. Forma de aprendizaje de la experiencia educativa sobre las Criptomonedas; Perspectiva 2023 de los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría Tuxpan



Fuente: Elaboración propia (2023)



## Conclusiones

La Licenciatura en Contaduría de la UV región Poza Rica-Tuxpan no cuenta con una experiencia educativa específica que transmita los conocimientos básicos acerca de las criptomonedas a los futuros contadores. A partir de ello, se busca promover para futuras actualizaciones del plan de estudio de la Licenciatura en Contaduría una experiencia educativa de tal naturaleza para fortalecer la formación disciplinar y, así, afrontar los retos y desafíos que este tema genera a la profesión contable.

Un Licenciado en Contaduría con conocimientos en criptomonedas tendrá como área de oportunidad brindar un servicio profesional al mercado donde el tema de las monedas virtuales es prioritario, generando una ventaja competitiva sobre los contadores que carecen de estos conocimientos. Como futura investigación se plantea realizar este estudio en todas las regiones de la UV donde se imparte la Licenciatura en Contaduría con la finalidad de tener una perspectiva global sobre la importancia de una experiencia educativa de criptomonedas para la formación profesional.

Las transacciones económicas con monedas virtuales es una realidad que impacta a la profesión contable, a tal grado que la normatividad contable en México ha agregado una serie especial al respecto, por tanto, es necesario que el contador y los académicos estén actualizados sobre estos temas.

## Referencias

Barrutia, B., Urquizo, M., y Acevedo, S. (2019). Criptomonedas y blockchain en el turismo como estrategia para reducir la pobreza. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 9(18), 287-302. <https://www.redalyc.org/journal/5045/504560640007/504560640007.pdf>

(CINIF), C. M. D. N. D. I. F. y (IMCP), I. M. D. C. P. (2023). Normas de Información Financiera (NIF) 2023: (1 ed.). Ciudad de México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/230103?page=1108>

Garza, Q. (2021). Función de las criptomonedas dentro del mercado empresarial. Servnet. <https://servnet.mx/blog/funcion-de-las-criptomonedas-dentro-del-mercado-empresarial>

Gutiérrez, O., y Moreno, A. (2017). *El bitcoin: consideraciones financieras y legales sobre su naturaleza y propuesta de enfoque para su regulación*. Universidad ESAN. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/1221>

Lara, A., y Veloz, V. (2021). Propuesta destinada a procesos administrativos de matrículas, aplicando la tecnología Criptomonedas–Bitcoin: caso UPS-Quito. Tesis de posgrado. Universidad Politécnica Salesina. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20379>

Ley para regular las Instituciones de Tecnología Financiera. Diario Oficial de la Federación de México. Última reforma 24-01-2024

López, Z., Camberos, C., y Villarreal, P. (2021). Los determinantes de confianza y riesgo percibido sobre los usuarios de bitcoin. *RETOS Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 199-215. DOI: <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.01>

López, C. y Camberos, M. (2020). Aceptación y confianza de Bitcoin en México: una investigación empírica. *Entre ciencia e ingeniería*. 14(28), 16-25. Doi: <https://doi.org/10.31908/19098367.2011>

Miranda, D. (2022). ¿Qué son las criptomonedas y el blockchain? así funciona esta nueva tecnología. *National Geographic*. [https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-ng/que-son-criptomonedas-y-como-funcionan\\_16981](https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-ng/que-son-criptomonedas-y-como-funcionan_16981)

Ordóñez, S. (2021). Educación financiera basada en el bitcoin y la inclusión en planes de estudio. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 11(22).DOI: <https://doi.org/10.23913/ride.v11i22.973>

Ramos, E., Flores, M., y Zeballos, R. (2017). Impacto de las criptomonedas en la población estudiantil universitaria de la República de Panamá. *Revista Oratores*, 7 (5). 10-27. DOI: <https://doi.org/10.37594/oratores.n7.200>

Santander. (2022). ¿Qué son las criptomonedas y cómo funcionan? [www.santander.com](https://www.santander.com). <https://www.santander.com/es/stories/guia-para-saber-que-son-las-criptomoneda>

Sherej, S. y Zalaki G. (2022). Proponer un modelo de infraestructura múltiple para la utilización del bitcoin. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(23), 111-124. DOI: <https://doi.org/10.17163/ret.n23.2022.07>

## CAPÍTULO II

### LOS COSTOS ADMINISTRATIVOS COMO UNA HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS: CASO DE ESTUDIO “HOTEL ROYAL GARDEN”

*Jhonatan Gerardo Juárez Martínez – zs20020552@estudiantes.uv.mx*  
*Norma Elisa Jonguitud Morales – njonguitud@uv.mx*

#### Resumen

Esta investigación mostró cómo un buen control de costos puede beneficiar a los hoteles ayudando a mejorar su rentabilidad con el establecimiento de estrategias que permitan maximizar los recursos. El procedimiento metodológico consistió en la aplicación de un cuestionario a los colaboradores del hotel involucrados en el manejo de los costos administrativos para conocer las diversas problemáticas y lograr una mejor claridad en relación con el manejo de éstos. El instrumento contó con 15 preguntas organizadas en bloques, con la finalidad de proporcionar información sobre capacitación, conocimiento, presupuesto y seguimiento de los costos dentro del hotel. El propósito fue obtener información para desarrollar estrategias para uso exclusivo de la empresa Hotel Royal Garden de Tuxpan, Veracruz.

**Palabras clave:** Costos Administrativos, Control de Costos, Maximizar los recursos.

#### Abstract

This research demonstrated how effective cost control can benefit hotels by improving profitability through the implementation of strategies that maximize resources. The methodology involved administering a questionnaire to hotel staff involved in managing administrative costs to identify various challenges and gain a clearer understanding of cost management practices. The questionnaire consisted of 15 questions organized into sections to gather information on training, knowledge, budgeting, and cost monitoring

within the hotel. The objective was to obtain data to develop strategies specifically for the Hotel Royal Garden in Tuxpan, Veracruz.

**Keywords:** Administrative Costs, Cost Control, Resource Maximization.

## Introducción

En la actualidad, la gestión de costos es crucial en las decisiones de cualquier empresa porque proporciona datos que permiten establecer estrategias para mejorar la rentabilidad. En el contexto actual, los hoteles se han visto en la necesidad de recurrir a alternativas que optimicen los costos administrativos. De esta manera, se busca minimizar los gastos que generan pérdidas y maximizar el aprovechamiento.

Un control de los costos puede beneficiar a los hoteles a mejorar su rentabilidad y competitividad, identificando aquellas áreas de oportunidad y maximizando los recursos. En el caso del Hotel Royal Garden de Tuxpan se ha identificado la necesidad de mejorar la gestión de los costos. Así, el objetivo primordial de este trabajo de investigación es proponer una estrategia implementando un sistema que gestione los costos. De esta forma se logrará tomar mejores decisiones frente a las diversas problemáticas que se puedan presentar.

Esta investigación analiza las opiniones del personal del hotel y construye una propuesta financiera para lograr una mejor claridad de los costos administrativos y su relevancia en las decisiones para favorecer la competitividad y el manejo eficiente de los costos. Asimismo, se pretende contribuir a la base teórica del actuar hotelero.

## Desarrollo

Las decisiones administrativas y gerenciales requieren una comprensión clara de los costos, especialmente de los costos administrativos, para asignar adecuadamente los recursos y optimizar el funcionamiento de las áreas internas. La integración

entre el conocimiento de los costos y la toma de decisiones fortalece la competitividad de las empresas y contribuye a su sostenibilidad en entornos complejos.

“Por costo se entiende la suma de erogaciones en que incurre una persona física o moral para adquirir un bien o un servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro”. (Ramírez, 2019:28). Según Arguello y Llumiguano (2020), las decisiones administrativas o gerenciales son aquellas alternativas que pretenden dar una solución a las necesidades. Por su parte, García (2020: 11) considera que “Los costos de administración son los que se originan en el área administrativa. Los sueldos del personal administrativos, los gastos de oficina generales como teléfono y energía, etc.”. De acuerdo a, Hernández (2020), las decisiones estratégicas definen las actividades que son necesarias para llevar a cabo con éxito una estrategia empresarial.

Por lo tanto, las decisiones estratégicas encaminan a las organizaciones al cumplimiento de sus objetivos; sin embargo, al ser propuestas con una proyección a largo plazo es necesario analizar los futuros riesgos para que la empresa se anticipe a los distintos cambios.

El manejo de los costos adquiere especial relevancia, pues se vuelve un instrumento prioritario para desarrollar una mejor toma de decisiones estratégicas que lleven a las PYMES a mejores prácticas que desemboquen en un aumento de la competitividad y por lo tanto en una mejora económica (Arteaga, 2020: 1).

Valencia (2019:6) destaca la importancia de los costos:

Es importante aclarar que el control de costos no es el resultado, sino el camino desde una buena planeación hasta el cierre del proyecto, el control permite visualizar, pronosticar y da la oportunidad de hacer cambios en el futuro, identificar discrepancias para tener éxito y ayudar a tener un punto de vista general sobre el proyecto, lo que es de vital importancia para el éxito de la gestión administrativa.

De acuerdo con las Normas de Información Financiera, emitidas por el Consejo Internacional de Normas de Información Financiera (CINIF), el costo se integra por diferentes elementos que permiten crear un producto final listo para su venta, estos elementos son: Materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos. Debido a la importancia de los elementos para la toma de decisiones es fundamental su gestión dentro de la empresa. Al respecto Torres & Melean-Romero, (2021) sostienen la importancia de llevar un control de los costos de producción misma que permee la toma de decisiones en la empresa.

Continuando con la gestión de los costos Gómez (2020) afirma que se debe visualizar a los costos como una herramienta estratégica ya que contribuye la toma de decisiones, por tanto, se justifica su estudio en la presente investigación. La gestión de costos tiene un papel fundamental en las empresas, ya que actualmente constituye una estrategia financiera clave en el desarrollo de proyectos, al permitir un control eficiente de los recursos. Este tema ha cobrado mayor relevancia debido a la necesidad de las organizaciones de fortalecer su competitividad. En este sentido, el conocimiento preciso de los costos de los productos y/o servicios resulta indispensable para una adecuada toma de decisiones empresariales.

Por su parte, Elizalde-Marín (2019:7) considera, en su revista *Gestión estratégica para el apalancamiento de la contabilidad de costos en organizaciones empresariales*, que la contabilidad de costos:

Ayuda a la toma de decisiones al incrementar la capacidad productiva de la empresa o sus instalaciones, fabrica o compra, ventas o compras, incluir un procesamiento adicional al producto, disminuir o aumentar una jornada laboral. Porque precisamente al hablar de control, la contabilidad de costos hace referencia al tiempo presente, puesto que compara los resultados reales que se obtienen con lo presupuestado en la fase de planeación. En la fase de evaluación se involucra en un análisis crítico de los resultados que fueron obtenidos y se analizan los problemas surgidos, así como las desviaciones

que se produjeron con respecto a los resultados previstos, de tal forma que se pueden eliminar o aislar las causas que los originan.

La contabilidad de costos es una herramienta clave para el control y la evaluación del desempeño productivo de las empresas. A través del análisis de costos reales y presupuestados, se pueden identificar desviaciones y mejorar la gestión. De igual forma contribuye de manera significativa a la toma de decisiones empresariales, ya que permite evaluar alternativas como el incremento de la capacidad productiva, la ampliación de instalaciones, la decisión de fabricar o comprar, así como ajustar procesos, jornadas laborales o agregar valor mediante procesamiento adicional. Su función de control se centra en el presente, al comparar los resultados reales con los presupuestados durante la planeación. En la etapa de evaluación, la contabilidad de costos realiza un análisis crítico de los resultados obtenidos, identificando problemas y desviaciones respecto a lo previsto, lo que facilita la corrección de las causas que los originan.

Las empresas están obligadas a competir constantemente, y para poder permanecer en el mercado, deben gestionar los costos de producción generando estrategias que aporten a la correcta toma de decisiones. La investigación tiene el objetivo de presentar una mirada teórica de la gestión de costos de producción basado en el costeo por actividad, con metodología de análisis documental, descriptivo, referido a la genealogía de la gestión y costos de producción. El resultado del estudio es una dinámica entre las perspectivas de los actores conforme a la gestión que se realiza sobre los costos de producción, conjuntamente con un análisis de los sistemas de costeo bajo el enfoque de información para la toma de decisiones, dejando al sistema de costeo ABC como un método que presenta datos más exactos de los costos indirectos. Se concluye, que la gestión y los costos de producción están íntimamente ligados en su ejecución y dependen mutuamente de las perspectivas y datos obtenidos de los balances (Casanova et al, 2021:2)

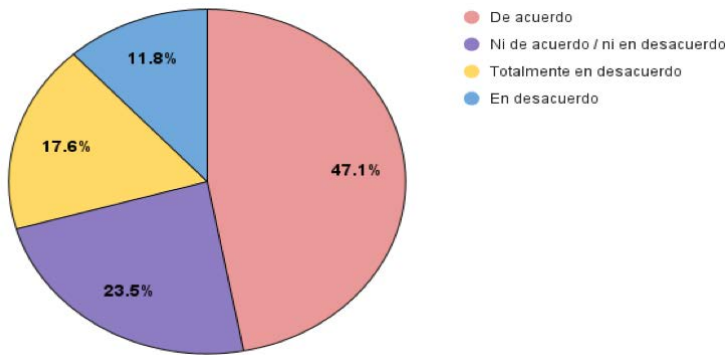


## Metodología

La investigación usó el método cuantitativo y se posicionó desde un enfoque descriptivo. La población se integró por empleados del hotel Royal Garden responsables del manejo y el control de los costos. El instrumento se integró por 15 preguntas organizadas en bloques: Gestión de costos y gastos para tomar decisiones (10 preguntas), capacitación y sistema de registro (5 preguntas). A partir de él, se recolectó información sobre capacitación, conocimiento, presupuesto y seguimiento con los costos dentro del hotel. Se trabajó con una escala de opciones múltiples.

## Resultados

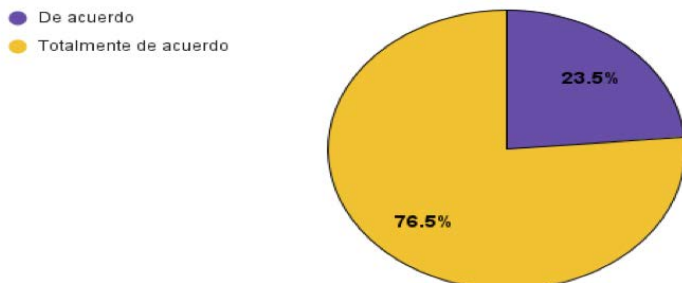
Gráfica 1. Conocimientos sobre los costos administrativos



Fuente: Elaboración propia (2024).

En la gráfica 1 se observa que el 47.1% indica que está totalmente de acuerdo en que conocen o saben cuáles son los costos administrativos que lleva el hotel, mientras que el 23.5% pertenece a ni de acuerdo/ni en desacuerdo, lo que significa que no tienen una comprensión completa de lo que son; además, un 17.6% puede no tener acceso a la información financiera del hotel, y el 11.8% de los encuestados consideran que no es importante.

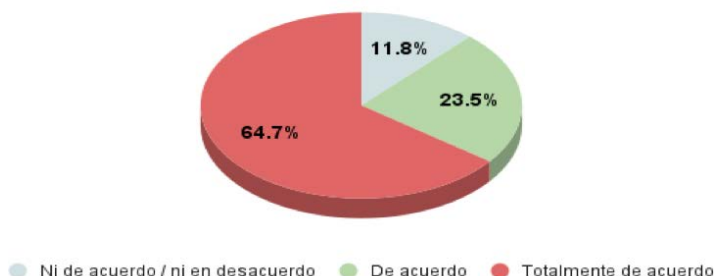
Gráfica 2. Importancia Monitoreo de los Costos



Fuente: Elaboración propia (2024).

Respecto a la falta de seguimiento dentro de la gestión de los costos en el hotel, la percepción es que el 76.5% considera importante llevar un registro diario de los costos dentro de su área, mientras que el 23.5% lo vea relevante.

Gráfica 3. Gastos en la rentabilidad del hotel



Fuente: Elaboración propia (2024).

En la gráfica 3, el 64.7% está de acuerdo en que los gastos son los que mayor repercuten en la rentabilidad del hotel, por lo tanto 23.5% opina que pueden ser relevantes en las decisiones del hotel, y el 11.8% corresponde al desconocimiento de cómo los gastos influyen en el rendimiento de la empresa.

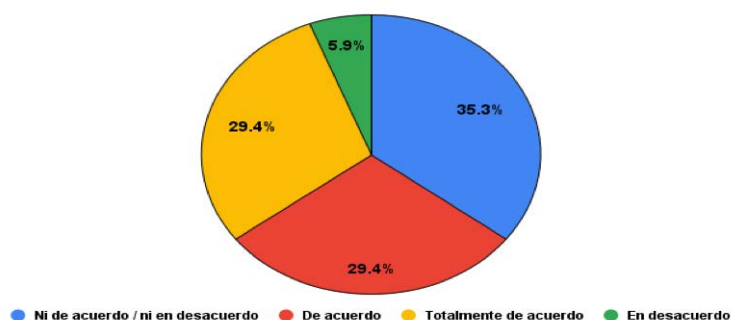
Gráfica 4. Decisiones con información de costos administrativos



Fuente: Elaboración propia (2024).

En las decisiones relacionadas con los costos administrativos, se visualiza en la gráfica 4 que el 52.9% está totalmente de acuerdo en considerarlos para la toma de decisiones, el 41.2% está de acuerdo en que deban tomarse en cuenta, y el 5.9% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo, lo que demuestra indiferencia en su aplicación.

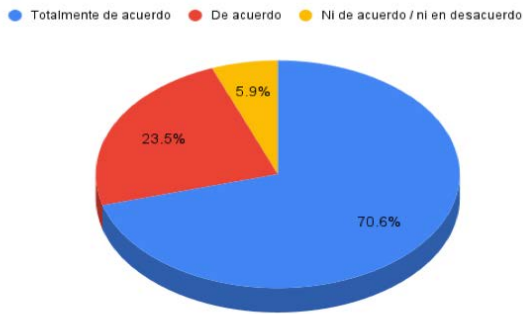
Gráfica 5. Personal involucrado en las decisiones del hotel



Fuente: Elaboración propia (2024).

En la gráfica 5, que implica la importancia del personal en las decisiones del hotel, se obtuvo que el 35.3% tiene inquietud si el personal debiera ser considerado, el 29.4% sí está de acuerdo y el mismo porcentaje para totalmente de acuerdo; en otras palabras, a los empleados no se les da la importancia que se debería, esto trae consigo que el 5.9% no esté interesado.

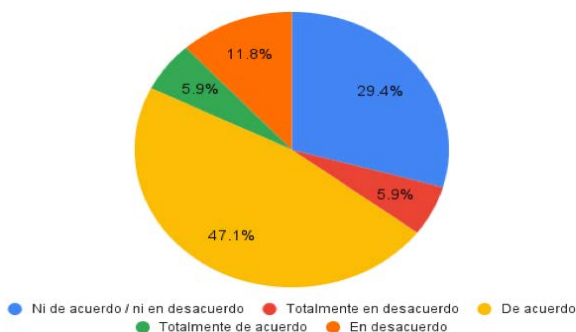
Gráfica 6. Gestión de costos



Fuente: Elaboración propia (2024).

Con referencia a la gestión de costos, se obtuvo una respuesta positiva con un 70.6% de los encuestados que opina que un buen manejo en el control de los costos podrá posicionar al hotel dentro del mercado, el 23.5% arroja estar de acuerdo puesto que tiene la idea de que para el éxito del hotel involucra otros factores, y el 5.9% desconoce los factores que encaminan al hotel a una mejor competitividad y rentabilidad.

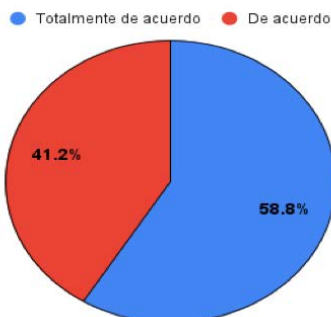
Gráfica 7. Planificación de costos



Fuente: Elaboración propia (2024).

Como se observa en la gráfica 7, se obtuvieron varias opiniones. El 47.1% está de acuerdo que el departamento de gerencia tiene una buena planificación en la gestión de los costos de la empresa, el 29.4% no se encuentra seguro o no ha visto resultados sobre los planes llevados a cabo, mientras que el 11.8% no está de acuerdo con el departamento de gerencias, y se obtuvo unas opiniones divididas correspondiendo el 5.9% viendo en riesgo el desempeño del departamento.

Gráfica 8. Estrategias que minimicen costos



Fuente: Elaboración propia (2024).

De acuerdo con los resultados de la gráfica 8, se observa que el 58.6% está totalmente de acuerdo en implementar estrategias para un mejor manejo de los costos, mientras que el 41.2% está de acuerdo; en otras palabras, se podría optar por las mismas estrategias o fomentar con nuevas ideas que aporten a la mejora continua del hotel.

## Conclusiones

La investigación contribuye al caso de estudio del hotel Royal Garden al demostrar la factibilidad entre las dos variables propuestas durante la investigación mediante la obtención de los resultados que facilitó el acercamiento de las opiniones de los empleados con relación al funcionamiento de los costos administrativos dentro de la empresa.

Los resultados de esta investigación proporcionan evidencia a favor de la hipótesis planteada al tener un mayor índice de aprobación por parte de los encuestados. Esto se debe a que la mayoría de los encuestados coinciden que el hotel debe implementar nuevas estrategias financieras que ayuden a fomentar la correcta optimización y manejo adecuado de la información de los costos administrativos que permita una adecuada y eficiente gestión para generar una mayor rentabilidad.

Además, se contribuye al área teórica en cuestión a las decisiones tomadas de acuerdo con los costos administrativos de un hotel, ya que se encuentra muy escasa información en el ámbito nacional en cuanto al tema de investigación, abriendo paso a futuras investigaciones para explorar más estas variables.

La solución a la problemática presentada por el hotel requiere una estrategia mediante un sistema de gestión de costos USALI (por su significado en inglés *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry*), que se puede traducir como Sistema Uniforme de Cuentas para la Industria Hotelera. A partir de éste se podría registrar los costos dando seguimiento y tomar decisiones informadas, con el objetivo de concientizar a las gerencias de los hoteles la importancia

de gestionar los costos. Se busca cambiar la forma en que se abordan los costos en la prestación del servicio y su impacto en la utilidad para conocer el costo real del mismo para fijar el precio de venta, así como precisar las diversas promociones que puedan otorgarse a los clientes generando una mayor competitividad, mejorar las decisiones operativas y los resultados financieros.

## Referencias

Arteaga, K. (2020). El enfoque en costos y su influencia en la toma de decisiones de una PYME. Querétaro, México.

<https://ring.uaq.mx/bitstream/123456789/2543/7/CAMAC-197138.pdf>

Cárdenas, A., & O. M. (2021). Integración de información para los costos para la toma de decisiones en industrias de ensamblaje. Revista Economía y Política, núm. 31, 2020, Universidad de Cuenca, Ecuador.

<https://www.redalyc.org/journal/5711/571162102014/html/>

Casanova, C., Nuñez, R., Navarrete, C. & Proaño, E. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. Revista de Ciencias Sociales. Universidad del Zulia Venezuela.

García, J. (2020). *Contabilidad de costos un enfoque en dirección*. MC Graw Hill.

Gómez, O. (2020). *Los costos y procesos de producción, opción estratégica de productividad y competitividad en la industria de confecciones infantiles de Bucaramanga*. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 70, enero-junio, Bogotá, Colombia.

Guerra, J. (2011). *Decisiones estratégicas: Macro administración*. Universidad del Norte.

Hernández, M. (2020). *Administración de empresas*. Editorial Pirámide

Llumiguano, M. & Arguello, A. (2020). Administración de empresa: elementos básicos. Infinity Study. Ecuador: Bolívar-Guayas.

Mejía, S. (2019). ¿Como afecta en tu empresa al no tener una adecuada determinación de costos? <https://www.cofide.mx/blog/como-afecta-en-tu-empresa-el-no-tener-una-adecuada-determinacion-de-costos>

Pérez, E. (2016). El costo optimo y sus implicaciones en el contexto contable administrativo en las industrias de los alimentos y bebidas. Horizontes de la Contaduría No. 5 julio-diciembre año 2016 pp. 19-28 <https://www.uv.mx/iic/files/2018/02/Num05-Art02.pdf>

Quero, E. (2024). Como la contabilidad de costos mejora en la rentabilidad hotelera. Contabilidad10, Publicado febrero 6, 2024. <https://contabilidad10.com/costos/contabilidad-de-costos-hoteleros/>

Ramírez, D. (2019). Contabilidad administrativa un enfoque estratégico para la competencia. McGraw Hill.

Ramírez, R. (2021). *Contabilidad de costos para MIPyME Constructora. Tesis Digitales*, UNAM-Dirección General de Bibliotecas, 2021. <https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2022/abril/0824274/Index.html>

Torres, F. & Melean, R. (2021). Gestión de costos en las cadenas productivas: reflexiones sobre su génesis. RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía, vol. 11, núm. 21, 2021 <https://www.redalyc.org/journal/5045/504566292008/504566292008.pdf>

Valencia, A. (2019). Propuesta de mecanismo de control de costos aplicado a una empresa promotor inmobiliaria. Trabajo escrito para obtener grado académico de Maestría de 2019.

Universidad Nacional Autónoma de México 2019.  
<http://132.248.52.100:8080/xmlui/handle/132.248.52.100/16996>



## EJE 2. CASO ORGANIZACIONAL DE TRIBUTACIÓN

## CAPÍTULO III

### NORMATIVIDAD TRIBUTARIA DE CRIPTOMONEDAS COMO MODALIDAD DE PAGO EN TIENDAS DEPARTAMENTALES (MARKETPLACE) EN TUXPAN, VERACRUZ

*Edalid Álvarez Velázquez – edalvarez@uv.mx*

*Lázaro Salas Benítez – lsalas@uv.mx*

*Faris Antonio Martínez De la Cruz- zS19008111@estudiantes.uv.mx*

*Arturo Muñoz Camacho – armunoz@uv.mx*

#### Resumen

La evolución del comercio tradicional en línea (*E-commerce* o *Marketplaces*) con la utilización de plataformas digitales ha tenido un crecimiento en los últimos años, especialmente desde la pandemia que obligó al consumidor a adquirir sus productos y servicios a través del comercio electrónico y en tiendas en línea. En 2008, nace un sistema de moneda digital como medio de pago denominado Criptomoneda. El objetivo de este capítulo es identificar la normatividad tributaria de las Criptomonedas como modalidad de pago en Tiendas Departamentales (*Marketplace*) en Tuxpan, Veracruz. La investigación es cuantitativa de alcance descriptivo; se analizan las actividades *Marketplace* y se relacionan con la normatividad aplicable de las criptomonedas. En lo metodológico, se aplicó un instrumento a 10 tiendas departamentales. Los resultados indican que la normatividad tributaria de las Criptomonedas facilita su uso para pagar en tiendas departamentales (online). Se concluye que esta moneda digital es una alternativa de pago en beneficio del consumidor en el *E-commerce*.

**Palabras clave:** Normatividad tributaria, Criptomonedas, *E-commerce*

#### Abstract

The evolution of traditional online commerce (e-commerce or marketplaces) through the use of digital platforms has experienced significant growth in recent years, especially since the pandemic,

which compelled consumers to purchase products and services through e-commerce and online stores. In 2008, a digital currency system emerged as a means of payment, known as cryptocurrency. The objective of this chapter is to identify the tax regulations governing cryptocurrencies as a payment method in department stores (marketplaces) in Tuxpan, Veracruz. This quantitative, descriptive study analyzes marketplace activities and relates them to applicable cryptocurrency regulations. Methodologically, a survey instrument was applied to 10 department stores. The results indicate that the tax regulations governing cryptocurrencies as a payment method in online department stores. It is concluded that this digital currency is a beneficial payment alternative for consumers in e-commerce.

**Key words:** Tax regulations, Cryptocurrency, E-commerce.

## Introducción

La evolución del comercio tradicional en línea (*E-commerce* o Marketplaces) con la utilización de plataformas digitales ha tenido un gran crecimiento en los últimos años. Desde la pandemia que obligó al consumidor, desde el 2020, a adquirir sus productos y servicios a través del comercio electrónico y en tiendas en línea. El concepto de marketplace no es nuevo. Surgió en 2012 en América Latina, y hoy en día, sin importar que sea un lugar apartado, se vive en una era digital donde la tecnología avanza cada día, lo que ha permitido adquirir, con solo conectarse a la red a una plataforma digital o un sitio web, ofreciendo al consumidor una experiencia de compra rápida y eficiente (Zalaki y Shereji, 2022).

En este funcionamiento del mercado, argumenta Pagliacci (2022), la sociedad utiliza nuevas tecnologías y el consumidor cuenta con diversas alternativas de medios de pago: cheques, transferencias, tarjetas bancarias, criptomonedas o monedas digitales. En 1983, David Chaum desarrolló un primer sistema criptográfico denominado *eCash*, concebido como una especie de dinero electrónico y se utilizó como sistema de micro pagos en un banco de Estados Unidos de América de 1995 a 1998 (Campos, 2018).

El uso de las criptomonedas ha tenido una aceptación en el mundo de los negocios. En 2008 se presenta por primera vez, con Satoshi Nakamoto, el concepto de Bitcoin al mundo (Barrutia et al., 2019). De acuerdo con la *Revista Forbes* (Arreola, 2017), las monedas virtuales comienzan a tener presencia y un gran impacto en el mundo virtual de los negocios, lo que ha originado que los gobiernos de los países, entre ellos México, empiecen a legislar y regular sobre las operaciones con esas monedas virtuales, específicamente en materia fiscal, con el propósito de identificar la normatividad tributaria por el uso de criptomonedas, como modalidad de pago en Marketplace.

## Marco Teórico

### *Generalidades de las Criptomonedas*

Una criptomoneda es un activo digital que emplea un cifrado criptográfico para garantizar su titularidad y asegurar la integridad de las transacciones y controlar la creación de unidades adicionales; es decir, evitar que alguien pueda hacer copias como haríamos, por ejemplo, con una foto. Estas monedas no existen de forma física: se almacenan en una cartera digital (Agudelo y Hernández, 2022).

Las criptomonedas cuentan con características diferenciadoras respecto a los sistemas tradicionales: no están reguladas ni controladas por ninguna institución, y no requieren de intermediarios en las transacciones. Se usa una base de datos descentralizada, *blockchain* o registro contable compartido, para el control de estas transacciones (Gómez y Campos, 2021). Esta tecnología les aporta un elevado sistema de seguridad, con capacidad para evitar que todos los datos que alberga no se pueden alterar ni eliminar (Santander, 2022)

Las criptomonedas son monedas virtuales descentralizadas que utilizan la tecnología *Blockchain* basándose en la criptografía tipo Peer-to-peer, funcionan como una forma de pago o de cambio para bienes y servicios, su operación es por medio de la red global, y tienen la característica principal de ser activos virtuales no respaldados por el gobierno (Medina & Herrera, 2016).

El Banco de México define a los activos virtuales como una unidad de información que no representa la tenencia de algún activo subyacente a la par, y que es unívocamente identificable, incluso de manera fraccional, almacenada electrónicamente, cuyo control de emisión está definido mediante protocolos predeterminados (Ortiz, 2022).

Conforme a las Normas de Información Financiera (NIF), en la serie C-22, se define a las criptomonedas como un: activo digital que se utiliza para intercambios comerciales, en el que su estructura está basada en códigos encriptados. En las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), en la NIC 38, se conceptualiza a los criptoactivos como: una moneda digital o virtual registrada en un mayor distribuido que utiliza criptografía para su seguridad y que no está emitida por una autoridad jurisdiccional.

De acuerdo con Ochoa (2018, como se citó en Campos et al., 2019), las criptomonedas tienen dos de las tres funciones principales del dinero, con excepción de reserva de valor: 1) como un medio de pago o de cambio, ya que se pueden obtener recursos o servicios y liquidar obligaciones, al intercambiarlas por dinero; y 2) como una unidad de cuenta, porque expresa un valor en moneda que faculta determinar el monto de los recursos o servicios.

### *Marco Legal de las Criptomonedas en México*

El marco legal en materia de criptomonedas en nuestro país señala está integrado por lo siguiente:

*Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.* En el artículo 5 de la carta magna se establece que cualquier persona podrá dedicarse a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siempre que sea lícito.

*Tratados Internacionales.* Nuestro país ha ampliado su mercado al extranjero, con la firma de diversos tratados internacionales, destacando en especial el de Estados Unidos-Canadá-México (T-MEC), cuyas operaciones ha aumentado a partir del uso de las tecnologías.

*Ley Monetaria de los Estados Unidos Mexicanos.* El peso mexicano es la moneda de curso legal, la cual sirve como unidad de cuenta en el sistema monetario del país.

*Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera.* Conocida también como Ley Fintech, promulgada en el 2018, faculta al Banco de México y a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, a emitir disposiciones de regulación respecto a las criptomonedas como activos virtuales, a través de Instituciones de Tecnología Financiera, en el que sólo pueden hacer uso de la tecnología de los mismos para manejo interno.

Por otra parte, en materia contable, el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF), encargado de emitir las Normas de Información Financiera (NIF), establece como marco normativo de las operaciones financieras de las Criptomonedas la NIF C-22, debido a la cantidad cada vez mayor de entidades económicas que trabajan con dichos activos virtuales.

### *Marco contextual*

Tuxpan, Veracruz, México, es una ciudad y puerto ubicado en el norte del Estado de Veracruz, que se encuentra a 191 km al sur de Tampico y a 320 km de la Ciudad de México. Tiene 154,600 habitantes según datos del último censo (INEGI, 2020) dedicados a actividades agrícolas, ganaderas, pesqueras, industriales, turismo y de comercio. Con el enlace de la autopista al Valle de México, y considerando que su puerto es estratégico, el turismo y los negocios son un fuerte detonador para el sector económico.

En los últimos años, se han aperturado varias cadenas comerciales y tiendas departamentales derivado del crecimiento de la población y de la frecuencia semanal del turismo que realizan sus compras. La pandemia de Covid, en el 2020, obligó al consumidor a adquirir sus productos y servicios a través del comercio electrónico y en tiendas en línea.

Derivado del confinamiento en el último trienio, se incrementan exponencialmente las operaciones en el comercio digital (Gutiérrez,

2020), donde ya no es un sector exclusivo de los jóvenes cibernautas, sino que acceden toda clase de consumidores sin importar edad, condición económica o que el lugar de residencia esté apartado, con lo cual se ha facilitado adquirir con solo conectarse a la red, a una plataforma digital o un sitio web, ofreciendo al cliente una nueva experiencia eficiente de compra con privacidad y seguridad (Jaramillo, 2022).

En este funcionamiento del mercado, se abre y se fortalece una nueva cultura y hábito de consumo donde la sociedad utiliza nuevas tecnologías para adquirir sus productos y el consumidor cuenta con diversas alternativas de medios de pago: cheques, transferencias, tarjetas bancarias, entre otros (Rodríguez, 2017). De acuerdo con un estudio de Merchant Savvy en el 2023 (Damen, 2023), las monedas digitales representan el 52.2% del total de transacciones de comercio electrónico en todo el mundo, como un medio alternativo de pago que agiliza el tiempo de procesamiento en el sistema de pagos y disminuye los costos transaccionales en comparación con el tradicional (González, 2022).

#### *Normatividad tributaria de Criptomonedas como modalidad de pago*

El uso de las criptomonedas ha tenido una aceptación en el mundo de los negocios, lo que ha originado que los gobiernos de los países, entre ellos México, empiecen a legislar y regular sobre las operaciones con esas monedas virtuales, específicamente en materia fiscal (Campos, Moreno y Obregón, 2019), por lo que el propósito de este trabajo es de identificar la normatividad tributaria por el uso de criptomonedas, como modalidad de pago en tiendas departamentales (Marketplace).

Carta Magna. Establece, en la fracción IV del artículo 31 que a la letra dice: “la obligación de los mexicanos de contribuir a los gastos públicos, así de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan de manera proporcional y equitativa.” (p.45)

Código Fiscal de Federación. En el primer numeral donde se indica que las personas físicas y morales están obligadas a contribuir

para los gastos públicos, de conformidad con las leyes fiscales. Adicionalmente se menciona, en el primer párrafo del artículo sexto, que las contribuciones se causan conforme se realizan las situaciones jurídicas o de hecho, como lo prevé el numeral 14, cuando un usuario enajena una criptomoneda a otra persona, se considera una enajenación.

*Ley del Impuesto Sobre la Renta.* Conforme a lo dispuesto en los artículos 119 y 126, párrafos cuarto y quinto, de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR), se considera que las operaciones con criptomonedas representan una operación de enajenación de bienes. En este orden, el pago provisional del ISR será del 20% sobre el monto total de la operación, mismo que deberá ser retenido por el adquirente siempre que éste resida en el país o, bien, en el extranjero con establecimiento permanente en México; en caso contrario, será el enajenante quien lo enterará mediante declaración que presentará ante las oficinas autorizadas y dentro de los 15 días posteriores a la obtención del ingreso.

*Ley del Impuesto al Valor Agregado.* Derivado del criterio anterior, ya que se adquieren bienes o servicios mediante el pago de moneda virtual se da la existencia de compra-venta, por lo que está sujeto al numeral uno de esta Ley, por realizar actos o actividades por la enajenación de bienes.

*Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI).* Declara en su artículo 17, fracción XVI, que el intercambio de activos virtuales representa una actividad vulnerable, por lo que si compra, se vende o si se intercambian criptomonedas, se tiene la obligación de presentar el aviso correspondiente, de conformidad a los artículos dos y diecisiete.

Con lo anterior, se tiene un análisis de la normatividad tributaria aplicable a las monedas virtuales, como medio de pago en tiendas departamentales en Tuxpan, Veracruz, por lo que se está obligado en materia del Impuesto Sobre la Renta, del Impuesto al Valor Agregado y de Lavado de Dinero.



## Metodología

La investigación es cuantitativa, bajo un enfoque descriptivo. La población de estudio son las tiendas departamentales que se encuentran en la ciudad de Tuxpan, Veracruz, y se tuvo una muestra a conveniencia de 10 empresas departamentales que, de acuerdo con su organización, quedaron clasificadas en los siguientes grupos: Departamentales Variados, Departamentales Específicos, y Supermercados.

Se utilizó la entrevista para la recolección de los datos y se elaboró un instrumento con *Google forms* con ítems con escala Likert y de opción múltiple aplicado a las tiendas departamentales seleccionadas. El instrumento se encuentra orientado a alternativas de pago, conocimiento en el tema de criptomonedas y su normatividad tributaria como modalidad de pago en marketplace. Para el procesamiento de la información se utilizó Excel, con el fin de presentar los resultados de cada uno de los puntos analizados.

## Resultados y discusión

En la tabla 1 se observa que la mayoría de las empresas son supermercados (60%), y el 40% restante corresponde a empresas comerciales variados y departamentales. Además, se observa que las ventas que más prevalecen son *on-line*, lo que significa que son empresas que dan apertura al uso de la tecnología.

Tabla 1. Tipo de empresas y formas de venta

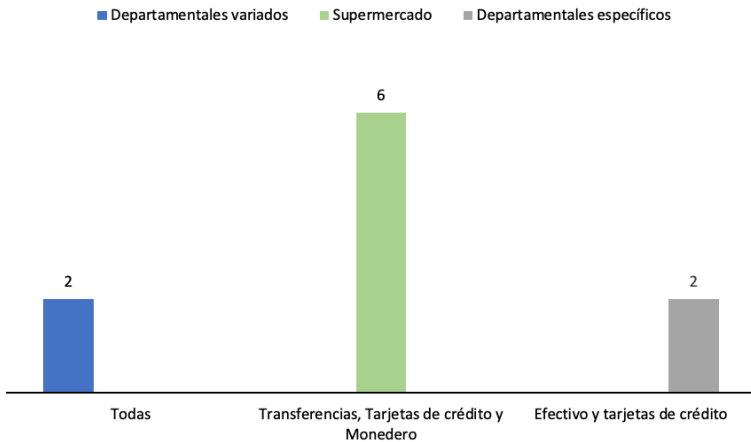
Identificación					
		Departamental		Departamentales	
		Variado	Supermercados	Específicos	Total
Tipo de ventas	Presencial	0	1	0	1
	Tienda online	2	3	1	6
	Ambas	0	2	1	3
Total		2	6	2	10

Fuente: Elaboración propia (2023)

En la tabla 1 se evidencia una tendencia hacia la digitalización de las operaciones comerciales, tal como lo señala Zalaki y Sherej (2022) “La tecnología avanza cada día, lo que ha permitido adquirir y enajenar con solo conectarse a la red, a una plataforma digital o un sitio web.” (p. 113) Este fenómeno implica consideraciones fiscales relevantes, ya que las ventas en línea se encuentran sujetas a un marco normativo específico que incluye la retención de impuestos en plataformas digitales, la obligación de emitir comprobantes fiscales digitales por internet (CFDI), y el registro adecuado de ingresos por medios electrónicos. Por otro lado, la existencia de empresas que operan tanto de manera presencial como virtual (30 %) refleja una estrategia híbrida que amplía su base de clientes, pero también complejiza el cumplimiento tributario.

En la figura 1 se muestran los métodos de pago que más se usan, en el que prevalecen la transferencia, la tarjeta de crédito y el monedero electrónico, lo que significa que los Supermercados son los que utilizan estas modalidades.

Figura 1. Métodos de pago aceptados



Fuente: Elaboración propia (2023)

El uso predominante de medios electrónicos de pago mostrados en la figura 1 refleja una modernización en las operaciones comerciales, pero también conlleva implicaciones fiscales relevantes. De conformidad con el artículo 27, fracción III, inciso b), de la *Ley del Impuesto sobre la Renta* (LISR), las deducciones efectuadas por los contribuyentes únicamente serán procedentes cuando las erogaciones se realicen mediante transferencias electrónicas, cheques nominativos o tarjetas bancarias. Esta disposición busca asegurar la trazabilidad de las operaciones y fortalecer los mecanismos de control tributario.

En la tabla 2, se muestran las tiendas comerciales identificadas como supermercados, las que señalaron tener un mayor conocimiento en el tema de criptomonedas.

Tabla 2. Conocimiento de las empresas en el uso de las criptomonedas

		Identificación			
		Departamental			
		Variado	Supermercados	Departamentales específicos	Total
Conocimiento Sobre	Mucho conocimiento	1	0	0	1
Operaciones Con	Tengo conocimiento	1	2	1	4
Criptomonedas	Poco conocimiento	0	2	0	2
	Sin conocimiento	0	2	1	3
Total		2	6	2	10

Fuente: Elaboración propia (2023)

Con los datos reportados en la tabla 2, se revela una brecha de alfabetización financiera y tecnológica que podría limitar su competitividad futura. Asimismo, esta falta de conocimiento genera vulnerabilidades en el cumplimiento normativo, pues la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI), en su artículo 17, fracción XVI, establece la obligación de identificar y reportar operaciones con activos virtuales, con el propósito de prevenir el lavado de dinero y fortalecer la transparencia financiera.

En la tabla 3 se muestra el nivel de importancia que las empresas comerciales otorgan en el uso de las criptomonedas como medio alternativo de pago.

Tabla 3. Importancia de las criptomonedas

		Identificación			
		Departamental		Departamentales	
		variado	supermercados	específicos	Total
Importancia en el uso de las criptomonedas como medio de pago	Muy importante	2	2	1	5
	Importante	0	2	0	2
	Poco importante	0	2	0	2
	Sin importancia	0	0	1	1
	Total	2	6	2	10

Fuente: Elaboración propia (2023)

Se observa un ascenso sobre la importancia en el uso de la criptomonedas como medio alternativo de pago, lo que puede interpretarse, según González (2022), como una búsqueda de la eficiencia en las transacciones que conllevan implicaciones fiscales regulatorias, pues los activos virtuales no se encuentran exentos de obligaciones tributarias considerando los artículos 119 y 126 de la LISR y las obligaciones señaladas en el artículo 17 fracción XVI de la LFPIORPI. Este interés por la alternativa de pago marca la urgente necesidad de una mayor cultura fiscal en el tema correspondiente.

En la tabla 4 se muestra el conocimiento que tienen las empresas comerciales sobre el marco legal de las Criptomonedas en México.

Tabla 4 Conocimiento del Marco Legal de las Criptomonedas

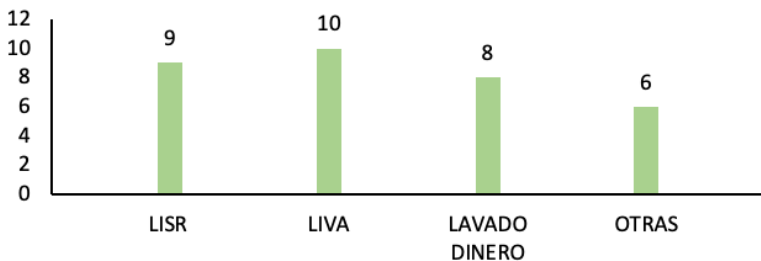
		Conocimiento sobre marco normativo de criptomonedas			Total
		Ley monetaria			
		en <u>México</u>	NIF'S	Otras	
Identificación	Departamental variado	2	0	0	2
	Supermercados	4	0	2	6
	Departamentales específicos	1	1	0	2
Total		7	1	2	10

Fuente: Elaboración propia (2023)

Los resultados de la tabla 4 indican que el amplio marco regulatorio existente en materia de criptomonedas es poco conocido o lo es de manera incorrecta, lo que puede derivar en riesgos fiscales y contables significativos. No se identificó el conocimiento exacto en lo referido a Ley Monetaria, es decir desde el ámbito de la LISR, LIVA, LFPIORPI, además de que no sólo se puede estar informado de manera parcial. Existe, entonces, una brecha informativa entre las empresas comerciales respecto a la correcta interpretación y aplicación de las disposiciones fiscales, contables y de prevención de operaciones ilícitas. Este hallazgo da cuenta de la necesidad de fortalecer la capacitación empresarial en materia financiera y regulatoria, con el propósito de garantizar un cumplimiento adecuado del marco jurídico vigente y promover el uso responsable y transparente de los activos virtuales en el entorno comercial mexicano.

La figura 2 muestra que todos los establecimientos comerciales tienen una percepción de la normatividad tributaria, en el uso de las criptomonedas como medio de pago

Figura 2. Percepción de la normatividad tributaria de las criptomonedas como medio de pago



Fuente: Elaboración propia (2023)

Los resultados obtenidos de manera unánime en la percepción de una normatividad tributaria sugieren un avance significativo en la conciencia empresarial respecto al cumplimiento fiscal asociado al uso de criptomonedas. Sin embargo, aún persisten desafíos en la correcta interpretación y aplicación de la legislación vigente, especialmente en la determinación de obligaciones fiscales, la contabilización de los activos digitales y la emisión de comprobantes fiscales que respalden dichas transacciones.

Por tanto, se infiere que las empresas comerciales comienzan a reconocer que la adopción de criptomonedas no sólo constituye una innovación tecnológica en los medios de pago, sino también una responsabilidad fiscal y administrativa. En consecuencia, se requiere fortalecer los procesos de capacitación y asesoría tributaria para garantizar que las operaciones con activos digitales se desarrollen dentro de los parámetros legales y fiscales establecidos en el marco normativo mexicano.

## **Conclusiones**

Desde el 2008 en que surge el Bitcoin como moneda virtual y derivado del confinamiento por el COVID en los últimos tres años, se han incrementado exponencialmente las operaciones en el comercio digital, donde los consumidores sin importar edad, condición económica o que el lugar sea tan apartado, adquieran y/o enajenen bienes con sólo conectarse a la red, a una plataforma digital o un sitio web, ofreciendo al cliente una nueva experiencia de compra.

En este funcionamiento del mercado se abre una nueva cultura y hábito de consumo con el concepto de marketplace, con el uso de las criptomonedas como un medio alternativo de pago en tiendas departamentales, el que ha tenido una aceptación en el mundo digital de los negocios orifinando que los gobiernos de los países, entre ellos México, empiecen a legislar y regular sobre las operaciones con esas monedas virtuales.

Las empresas comerciales en Tuxpan, de acuerdo con los resultados obtenidos, tienen un nivel de conocimiento sobre el tema de criptomonedas, además de su marco legal y su normatividad tributaria. Tuxpan tiene un potencial de crecimiento turístico y con ello se favorece la economía, por lo que las empresas comerciales establecidas pueden beneficiarse al integrar a las criptomonedas como un método de pago alternativo.

Como moneda digital, y por tener una normatividad tributaria muy estricta, se evita la especulación y la inflación, además de no perder el poder adquisitivo ni su fluctuación frente al dólar, además de su regulación como actividad vulnerable en materia de lavado de dinero, las autoridades correspondientes le dan una certidumbre para el cumplimiento de sus obligaciones en materia fiscal.

## Referencias

Agudelo, T. & Hernández, A. (2022) Beneficios de la implementación de las Criptomonedas. (Tesis. Universidad Libre. Colombia) <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir01815a&AN=riu.10901.24169&lang=es&site=eds-live>

Arreola, J. (2017). Criptomonedas: ¿qué son y por qué importan? Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/criptomonedas-que-son-y-por-queimportan/>

Barrutia, I., Urquizo, J., & Isaiaz, S. (2019). Criptomonedas y blockchain en el turismo como estrategia para reducir la pobreza. *Retos, Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*. 9(18), 287-302. <https://doi.org/10.17163/ret.n18.2019.07>

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2012). *Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita* (últ. re-forma 16 de julio de 2025) [Art. 17, fracc. XVI]. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPIORPI.pdf>

Campos, D., Moreno, J., & Obregón, M. (2019). Implicaciones Fiscales de las operaciones con Criptomonedas en México. *Revista Vincula Técnica EFAN* 5(2), 978-989 <https://doi.org/10.29105/vtga5.2-719>

Campos, F. (2018). Las criptomonedas y la internet del dinero. *Debates IESA*. 23(2), p. 6-8. <http://www.debatesiesa.com/debatesweb/wp-content/uploads/2019/08/Criptomonedas-Debates-IESA-XXIII-2-abr-jun-2018.pdf>

Código Fiscal de la Federación. [CFF]. 28 de diciembre 2024.

Damen, A. (2023). ¿Qué son los métodos de pago alternativos? Portal de money.com Junio, 2023 <https://monei.com/es/blog/alternative-payment-methods/>

Gómez, L., & Campos, J. (2021). Implicación contable y fiscal del bitcoin en México. *Revista Ciencia Administrativa*. (1), 39-49. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/10/04CA2021-1.pdf>

González, A. (2022). Estrategia de masificación en el uso de criptomonedas en América Latina. *Forum Empresarial*. 27(1), 106-123. <https://doi.org/10.33801/fe.v27i1.20676>

Gutiérrez, F. (2020). *Criptomonedas ya representan el 6% de las remesas que llegan a México: Bitso. El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/sectorfinanciero/Criptomonedas-ya-representan-6-de-las-remesas-que-llegan-a-Mexico-Bitso-20200521-0089.html>

INEGI (2020). Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Censo de Población.

Jaramillo, C. (2022). El futuro del dinero. *Debates IESA*, 27(3), 19-22. <http://www.debatesiesa.com/debatesweb/wp-content/uploads/2023/05/Las-finanzas.-Un-mundo-vertiginoso-Debates-IESA-XVII-1-ene-mar-2022.pdf>



Ley del Impuesto Sobre la Renta. [LISR]. 28 de diciembre 2024.

Ley del Impuesto al Valor Agregado. [LIVA]. 28 de diciembre 2024.

Medina, M. & Herrera, J. (2016). *Análisis y comparación de monedas criptográficas basadas en la tecnología blockchain*. (Tesis de Maestría. Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España). <http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/handle/10609/56344>

Ortiz, O. (2022). Aspectos Fiscales de la Enajenación de las Criptomonedas para las Personas Morales. *Fiscoactualidades*. (106). 3-17 [https://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2022/06/Fiscoactualidades\\_junio\\_nu%CC%81m\\_106.pdf](https://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2022/06/Fiscoactualidades_junio_nu%CC%81m_106.pdf)

Pagliacci, C. (2022). Los medios de pago digitales: un ecosistema en expansión. *Debates IESA*, 27(1), 20-22. <http://www.debatesiesa.com/debatesweb/wp-content/uploads/2023/05/Las-finanzas.-Un-mundo-vertiginoso-Debates-IESA-XVII-1-ene-mar-2022.pdf>

Rodríguez, D.(2017). Bitcóin: la criptomoneda que crece en Venezuela. *Debates IESA*. 22(1/2), 59-61. <http://www.debatesiesa.com/debatesweb/wp-content/uploads/2018/11/El-negocio-de-la-moda-Debates-IESA-ene-jun-2017.pdf>

Santander. (2022). *Guía para saber que son las criptomonedas*. Obtenido de Santander.com: <https://www.santander.com/es/stories/guia-para-saber-que-son-las-criptomonedas>

Zalaki, M., & Sherej, A. (2022). Proponer un modelo de infraestructura múltiple para la utilización del bitcoin. *Retos, Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*. 12(23), 111-124. <https://doi.org/10.17163/ret.n23.2022.07>

### **EJE 3. CASOS ORGANIZACIONALES DE ADMINISTRACIÓN**

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES DE CÍTRICOS DE ÁLAMO TEMAPACHE, VERACRUZ**

*Fabiola Itzel Maldonado Hernández -fm258623@gmail.com*

*Blanca Vianey Hidalgo*

*Barrios - bhidalgo@uv.mx*

*Alejandra Ilean Gómez Priego -alejagomez@uv.mx*

*Roberto Carlos Lagunes Cruz -roblagunes@uv.mx*

#### **Resumen**

La investigación presenta un estudio sobre el contexto de las empresas agrícolas. Tiene como objetivo general analizar los procesos de las empresas agroindustriales citrícolas, identificando oportunidades de mejora que permitan aumentar la eficiencia y la eficacia de dichos procesos, para valorar si cuentan con un adecuado proceso administrativo. Esta investigación se desarrolla a través de un caso de estudio aplicado a dos empresas, con un enfoque cualitativo, bajo el método fenomenológico; la recolección de información se realizó a través de las técnicas de entrevista y observación. Los resultados arrojaron que las empresas no cuentan con un manual de procedimientos y existe desconocimiento por parte de los trabajadores de la estructura organizacional. Se concluye que el análisis del proceso administrativo en una empresa citrícola es esencial para su éxito a largo plazo. Al abordar aspectos como la planificación estratégica, la organización eficiente, el control y seguimiento, la empresa puede optimizar su rendimiento, y enfrentar los desafíos con mayor confianza.

**Palabras Claves:** Proceso administrativo, empresas agroindustriales, eficiencia.

#### **Abstract**

The research presents a study on the context of agricultural companies. Its general objective is to analyze the processes

of citrus agroindustrial companies, identifying opportunities for improvement that allow increasing the efficiency and effectiveness of said processes, to assess whether they have an adequate administrative process. This research is developed through a case study applied to two companies, with a qualitative approach, under the phenomenological method; the collection of information is carried out through interview and observation technique. The results show that companies do not have a procedures manual, there is a lack of knowledge on the part of workers about the organizational structure. It is concluded that the analysis of the administrative process in a citrus company is essential for its long-term success. By addressing aspects such as strategic planning, efficient organization, control and monitoring, the company can optimize its performance, and face challenges with greater confidence.

**Key words:** process administrative, agro-industrial companies, efficiency.

## **Introducción**

En la actualidad, los procesos administrativos aplicados al sector agrícola han logrado un mayor crecimiento y consolidación, estos procesos se encuentran organizados en cadenas productivas, que de acuerdo con Betancourt y Navarro (2013)

“Surgen como respuesta a la búsqueda de estrategias que conduzcan a las empresas a alcanzar mejores condiciones de posicionamiento al interior de los mercados, disminuyendo costos, elevando la productividad, propiciando la libre competencia, proyectando una visión amplia y clara de la empresa”, (p. 2).

La presente investigación surge con el fin de analizar los procesos administrativos a los que se enfrentan las empresas citrícolas en la región, dicha situación se vuelve un factor que afecta tanto a la producción como a la calidad de los productos elaborados afectando, además, la estructura organizacional con respecto a la participación de la población del área de estudio.

Los retos a los que se enfrentan las empresas citrícolas ante una sociedad cambiante implican el rediseño de los procesos que vinculan la administración, así como conocer a fondo las habilidades y actividades que realiza cada persona dentro del área correspondiente. Dicho lo anterior, la investigación se enfocó en la Zona Norte del Estado de Veracruz, en la ciudad de Álamo Temapache en aquellas empresas cítricas que tienen mayores niveles de producción en la región; es decir, contienen mayor número de capital humano y, por ende, debe llevarse a cabo un proceso administrativo de calidad dentro de la organización que permita a cada una de las diferentes áreas desempeñarse de manera exitosa.

Otro objetivo que da pie a esta investigación surge con la finalidad de conocer y comparar aquellas diferencias sobresalientes en el proceso administrativo de las empresas agroindustriales de Álamo, lo anterior ayudará que se logre entender si existen modificaciones en los procesos plasmados, o cuáles son los lineamientos que se siguen para llevar a cabo todo el proceso de planificación, organización, dirección y control.

## **Revisión de la Literatura**

### *2.1 Antecedentes y conceptos básicos de la administración*

La administración es importante en el ámbito empresarial y en la vida cotidiana. Desde el punto de vista de Acosta (2022)

“Todos los días la gente se levanta, programa su día, ejecuta tareas y, en ocasiones, reflexiona si las cosas le resultaron como lo había planeado. No lo saben, pero están siguiendo un proceso administrativo que los ayudara a cumplir sus objetivos”, (p.19).

Arguello et al. (2020) señalan que, la administración se origina en civilizaciones antiguas como la egipcia, romana y griega. Así mismo, exponen que la Iglesia Católica y las Milicias fueron instituciones precursoras en el desarrollo empresarial, las cuales según los autores “marcaron pautas en la forma de realizar sus

actividades, identificándose estructuras organizativas, métodos y procedimientos de trabajos”, (pp. 3-4).

Además, mencionan que “el propio desarrollo del hombre con la modernización de las imprentas facilitó que se comenzara a divulgar elementos claves para lograr organizaciones eficaces y eficientes” (Arguello et al. 2020, p. 4), al ser la administración garantía de logro de resultados para las empresas, tuvo mayor presencia entre los empresarios.

Conforme se fueron difundiendo temas administrativos, Arguello et al. (2020) argumentan que es cuando a la administración se le da el enfoque de ciencia a partir de la creación de teorías relativas a la administración.

Luna (2015) define a la administración como “el proceso que consiste en aplicar con efectividad la planeación, la organización, dirección y control en las empresas, utilizando los recursos adecuados, para lograr los propósitos fijados”, (p. 32). El autor resalta la importancia de aplicar la administración en todos los proyectos del ser humano para garantizar su confiabilidad.

## *2.2 Concepto, etapas y características del proceso administrativo.*

La real academia española (s.f) define a un proceso como “un conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial”. En otras palabras, se puede entender al proceso como los pasos a seguir en una actividad.

El proceso administrativo consiste en “un conjunto de etapas durante las cuales se busca aprovechar de la mejor manera los recursos con los cuales cuenta una empresa. Dichas etapas o fases se relacionan de manera integral”, (Galindo y Guerrero, 2020, p. 6). Galindo y Guerrero (2020) mencionan, además, que “a lo largo de la historia cada autor ha desarrollado sus propios argumentos para distinguir y separar las diferentes etapas del proceso administrativo, con lo cual se han logrado importantes aportaciones en el estudio de la administración de empresas”, (p. 6).

Las cinco etapas del proceso administrativo son:

Figura 1 Etapas del proceso administrativo.



Fuente: Elaboración propia con información de Galindo y Guerrero (2020).

A continuación, se presentan las cuatro etapas básicas desde el punto de vista de Guerrero y Galindo (2020. p.13)

**Planeación:** Se encamina al cumplimiento de los objetivos cualitativos que definen la razón de ser de la empresa. Es, por lo tanto, el inicio y la base del proceso administrativo. Requiere de una investigación previa para establecer premisas y los pasos por seguir.

**Organización.** La palabra organización proviene del griego *órganon* que significa instrumento. En el caso del proceso administrativo se refiere al establecimiento de una estructura que permite sistematizar de manera racional los recursos, para lo cual es necesario establecer prioridades. Es un medio para establecer la mejor manera para cumplir con los objetivos, además de definir los métodos para desempeñar con eficiencia las distintas actividades. Así se reducen costos, se incrementa la productividad y se delimitan responsabilidades.

**Dirección.** Algunos autores identifican en esta etapa con el liderazgo. Se enfoca a la ejecución de planes de acuerdo con la estructura de la organización, para lo cual es indispensable la toma de decisiones, la integración, la motivación, la comunicación y la supervisión.

Control. Aquí se mide y evalúa la ejecución de las actividades y, de ser necesario, se establecen medidas correctivas para cumplir puntualmente con los objetivos establecidos durante la etapa de planeación. Esta etapa, a su vez, se divide en establecimientos de estándares, medición de resultados, corrección y retroalimentación.

De acuerdo con Acosta (2022), las características del proceso administrativo se describen a continuación:

- Funciona como un sistema cíclico donde todos los elementos se relacionan entre sí para lograr objetivos.
- A través de la constante evaluación de las actividades se tiene un control de todo.
- Es adaptativo al entorno de la empresa.
- Todas las áreas y todas las etapas se encuentran vinculadas por lo que un cambio impacta en todo.
- El proceso se basa en la mejora continua con miras al futuro.

### *2.3 El proceso administrativo en la organización*

El proceso administrativo es esencial en cualquier organización, ya sea una empresa, una institución pública, una organización sin fines de lucro o cualquier otro tipo de entidad. Su importancia radica en varios aspectos clave que contribuyen al funcionamiento efectivo y al logro de los objetivos organizacionales.

Galindo y Guerrero (2020, p. 12.) describen algunos indicadores que permiten observar la importancia del proceso administrativo:

1. Es global: Lo cual quiere decir que es necesaria en cualquier organización, sin importar en que parte del mundo este establecido.
2. Permite que los recursos funcionen de manera sinérgica, es decir, que la suma de los esfuerzos individuales logre efectos superiores.
3. Cada una de sus funciones busca lograr el cumplimiento de resultados.



4. Al ser aplicado correctamente las empresas logran establecer bases sólidas para su posterior diversificación.
5. Permite alcanzar la calidad social en cualquier organización social.
6. Su aplicación efectiva permite cumplir con los objetivos y las expectativas.

El proceso administrativo es de gran importancia, pues se puede afirmar que es la base del éxito de cualquier entidad, sea esta pública o privada, lucrativa o no. Permite lograr lo planeado, evita las improvisaciones, el desperdicio de recursos y las decisiones son asertivas.

Asimismo, la importancia del proceso administrativo radica en que sigue siendo utilizado, hoy día, por la mayoría de las entidades en el mundo, debido a la universalidad de sus términos y funciones. Además de que ayuda y permite a la entidad orientarse hacia el futuro y prevenir escenarios que se puedan desarrollar en el tiempo, así como a determinar la cantidad de recursos que necesitará para desarrollar sus planes y hacer frente a las situaciones que se les puedan presentar. Por último, se puede agregar que la importancia del proceso administrativo reside en la previsión de los hechos futuros y el control adecuado de los recursos en forma ordenada.

Es necesario que las reglas, políticas y las actividades de cada proceso se apliquen de manera efectiva y en línea con los objetivos y metas de la entidad, para de esta manera mantener la eficiencia del sistema y, por lo tanto, la productividad y la rentabilidad económica.

## *2.4 Teoría de las organizaciones.*

Hatun y Marchiori (2020), afirman que

Durante el siglo XX innumerables pensadores, entre los que se cuentan filósofos, economistas, sociólogos y políticos, examinaron el fenómeno de la especialización intentando encontrar soluciones a sus contradicciones internas. Cada uno

aportó explicaciones parciales, aunque no por ello carentes de valor. Entre los pioneros en analizar esta forma de organización durante el siglo pasado encontramos los nombres de Max Weber (1864- 1920), Frederick Taylor (1856-1915) y Henri Fayol (1841-1925). A ellos se los suele agrupar dentro de la escuela clásica. (p. 67.)

La teoría de la organización se ha desarrollado a lo largo de varias décadas, y ha sido influenciada por varias disciplinas como la sociología, la psicología, la economía, así como por la teoría de sistemas. Algunos de los temas clave que se abordan en esta teoría incluyen la estructura organizativa, la toma de decisiones, la gestión del cambio, la cultura organizacional y la motivación de los empleados. Se enfoca en la estructura y diseño de las organizaciones; es decir, cómo se puede configurar la empresa para lograr una mayor eficiencia y eficacia. En este sentido, se aborda la división del trabajo, la especialización y la coordinación entre las diferentes áreas de la organización. Asimismo, se estudia cómo las organizaciones pueden adaptarse a los cambios en su entorno y cómo pueden innovar para mantenerse competitivas (Robbins, 2017).

## **Metodología**

El enfoque de la investigación fue cualitativo para obtener datos más extensos, y con las respuestas encontradas se realizó el contraste de los procesos administrativos de las empresas citrícolas más importantes en la ciudad de Álamo Temapache, Veracruz. De acuerdo con Barraza (2023), la investigación cualitativa se enfoca en describir las características del fenómeno estudiado, destacando su importancia en cada elemento distintivo del objeto de estudio, con el propósito de hallar informaciones pertinentes para el respectivo.

La investigación se basa bajo el método fenomenológico, el cual se centra en la descripción de las experiencias vividas por lo individuos, con un enfoque subjetivo. Debido a lo anterior descrito, este método permitió indagar a fondo las experiencias de los entrevistados de una forma más explicativa para poder entender y analizar el proceso administrativo de las empresas IQ Citrus y Citrofrut.

La recolección de información se realizó bajo las técnicas de la entrevista y la observación, con el fin de que los entrevistados extendieran sus respuestas como lo consideran necesario en cada uno de los cuestionamientos y poder hacer la comparación con lo observado a lo largo del tiempo de la investigación.

Para poder analizar el proceso administrativo de las agroindustrias más sobresalientes de la región Huasteca (IQ Citrus y Citrofrut) se tomará en cuenta la variable de sexo para hacer más equitativa la investigación y analizar así todo el proceso que llevan ambas empresas y el impacto que tienen con los productos y su calidad. Se toma como lugar de aplicación las empresas citricultoras que aprobaron la aplicación del instrumento que es contestado por personas que laboran en dichas empresas ubicadas en Álamo Temapache, Veracruz.

Se llevará a cabo el diseño de muestra de conveniencia, donde las empresas que autorizaron la aplicación responderán y así poder obtener los resultados exactos y de forma detallada. “Las muestras por conveniencia son las que se fían de los sujetos que están disponibles en un lugar o un espacio determinado para formar parte de la muestra” (Padró-Solanet, 2020. p. 46)

En la empresa IQ citrus hay 45 empleados activos, y en el caso de Citrofrut 50. El muestreo aplicado en esta entrevista está relacionado con “el método de muestreo por criterio o juicio del investigador para seleccionar unidades muestrales representativas. La experiencia del investigador y su conocimiento del tema y del colectivo implicado sirve de base para determinar el criterio a seguir en la selección de la muestra”, (Fernández, 2004, p. 154), tomando como condición tener mayor antigüedad en cada una de las empresas.

De cada empresa citrícola se eligieron ocho personas que se encuentran laborando de forma activa y que tienen una antigüedad de alrededor de 4 a 7 años de forma consecutiva, y para realizar una muestra representativa de hombres y mujeres, se eligieron a la par cuatro mujeres y cuatro varones en cada empresa.

Se elaboró y aplicó el instrumento en formato de entrevista que consta de 13 preguntas divididas en 4 dimensiones: Planeación, Organización, Dirección y Control. Asimismo, se elaboró una ficha técnica, la cual permite “exponer, a modo de tabla resumen, las características básicas de la investigación desarrollada a través de una encuesta.” (García, 2005, p. 127) para aplicar la técnica de investigación.

## Resultados

En la siguiente tabla se analizan los resultados que se obtuvieron de la entrevista que se realizó a la empresa IQ Citrus y Citrofrut, y se dan a conocer observaciones al respecto.

Tabla 1. Planeación

Empresa	Resultados
IQ Citrus	La empresa no cuenta con un manual de procedimientos, por lo tanto, más de la mitad de los entrevistados no conocen con exactitud cómo se maneja la planeación dentro de la empresa.
Citrofrut	No todas las áreas conocen el cómo se lleva el procedimiento de la planeación de la empresa, causa de ello, la falta de un manual de procedimiento dentro de la empresa.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 2. Organización

Empresa	Resultados
IQ Citrus	Los entrevistados están conformes con su área de trabajo y conocen su labor principal, sin embargo, sólo uno de ellos tiene conocimiento de la estructura organizacional de la empresa.
Citrofrut	Todas las personas entrevistadas tienen designadas cada una de sus actividades y les agrada su área de trabajo, pero no conocen como es la estructura organizacional de su empresa.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 3. Dirección

Empresa	Resultados
IQ Citrus	Sólo uno de los entrevistados empleados de IQ Citrus está en desacuerdo con las remuneraciones que se le da por su trabajo, ya que considera que se les da más prioridad a otras áreas, y lo mismo pasa con los planes por parte de dirección: sólo uno de los entrevistados contestó que no se realizan planes para obtener un mejor desarrollo de sus capacidades. Gran parte de los entrevistados no cuentan con un horario fijo y no tienen un control de sus vacaciones, pero todos ellos contestaron que sí tienen asignado alguien que los supervise y coordine su trabajo.
Citrofrut	La empresa no renumera a todos los empleados, por lo tanto algunos trabajadores comentan que no están siendo bien recompensados por su trabajo, sin embargo, todos ellos dieron una respuesta afirmativa en la pregunta de la realización de planes por parte de la dirección, y no todas las áreas toman en consideración las observaciones de los supervisores, porque creen que la única función que tiene es reportar o regañar lo que están haciendo, cuando es un trabajo en conjunto; sólo 2 de encuestados tienen un horario fijo y no tienen asignadas sus vacaciones.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 4. Control

Empresa	Resultados
IQ Citrus	De acuerdo con las respuestas obtenidas de los entrevistados se conoce que dentro de la empresa IQ Citrus los objetivos y metas son tomados en cuenta, y lo mismo pasa con la seguridad e higiene de ellos, ya que la misma empresa les proporciona el equipo necesario para trabajar dentro de ella y se controla la entrada y la salida del personal, por lo tanto, no puedes ingresar a la empresa si no cuentas con la identificación de empleado y con el equipo adecuado.
Citrofrut	Las ocho personas entrevistadas dieron una respuesta afirmativa acerca del cómo la empresa toma en cuenta su seguridad e higiene, ya que nadie puede entrar si no cuenta con el equipo adecuado y el cómo los objetivos y metas de la empresa son tomados en cuenta para alcanzar su finalidad deseada. También se menciona que se tiene un buen control de la entrada y salida del personal.

Fuente: Elaboración propia (2023)

## Conclusiones

El análisis del proceso administrativo en una empresa citrícola desempeña un papel crítico en su funcionamiento efectivo y en el logro de sus objetivos empresariales. Este análisis permite a la empresa evaluar y optimizar todos los aspectos relacionados con la gestión y la organización, lo que a su vez conduce a una mayor eficiencia operativa, una mejor toma de decisiones y una ventaja competitiva en el mercado.

A partir de los resultados se observan los siguientes puntos:

- Ambas empresas no cuentan con un manual de procedimientos, por lo tanto, los empleados tienen problemas al reconocer aspectos básicos de la empresa como la visión, el procedimiento de calidad que deben llevar a cabo o las funciones que deben cumplir de acuerdo con el departamento en el que están laborando.
- Los empleados de ambas empresas logran conocer cuál es su labor dentro de la empresa y están conformes con su área de trabajo, por lo tanto, logran tener buenos resultados en su desempeño laboral; sin embargo, el que no conozcan cuál es la estructura organizacional de la empresa puede ocasionar problemas a largo plazo, ya que desconocen a quién se deben dirigir si se presenta algún problema dentro de ella.
- Tanto IQ Citrus como Citrofrut tienen problemas con los horarios de sus empleados, las remuneraciones, las vacaciones y la supervisión de las áreas. Todo esto es consecuencia de la falta del manual de producción, ya que no se tiene un control ni una organización del cómo se deben manejar estos problemas dentro de la empresa, por lo tanto, puede ocasionar disgustos con los empleados por todas las disconformidades que se manejan dentro de ella.
- Para ambas empresas su finalidad es salvaguardar no sólo a la empresa, sino también la seguridad de todos los involucrados dentro de ella como se aprecia al brindar el equipo necesario al ingresar como medida para incentivar en los empleados.

Se concluye que el análisis del proceso administrativo en una empresa citrícola es esencial para su éxito a largo plazo. Al abordar aspectos como la planificación estratégica, la organización eficiente, el control y seguimiento, la toma de decisiones informadas y la mejora continua, la empresa puede optimizar su rendimiento, aprovechar las oportunidades y enfrentar los desafíos con mayor confianza. El análisis del proceso administrativo proporciona una base sólida para una gestión efectiva y eficiente, permitiendo así que la empresa citrícola prospere en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo.

## Recomendaciones

A continuación, se realizan una serie de recomendaciones para el fortalecimiento de los procesos administrativos en las empresas del sector citrícola de Álamo Temapache, Veracruz:

- Mejorar la planificación de la producción: Realiza un análisis detallado de la demanda y establece proyecciones de producción basadas en datos históricos y tendencias del mercado.
- Implementar sistemas de gestión integrados: Utiliza herramientas tecnológicas, como sistemas o software de gestión agrícola, para integrar y automatizar los procesos administrativos.
- Fortalecer la gestión de la cadena de suministro: Establece alianzas estratégicas con proveedores confiables y negocia acuerdos favorables.
- Fomentar la capacitación y desarrollo del personal: Invierte en la formación y capacitación de tus empleados, tanto en temas técnicos agrícolas como en habilidades administrativas.
- Establecer indicadores de desempeño y seguimiento: Define y monitorea indicadores clave de rendimiento para evaluar el desempeño de la empresa en áreas como productividad, rentabilidad, satisfacción del cliente y eficiencia operativa.
- Mantener una comunicación efectiva: Establece canales de comunicación claros y abiertos tanto internamente (entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos) como

externamente (con proveedores, clientes y otras partes interesadas).

- Evaluar y adaptarse a las tendencias del mercado: Mantente actualizado sobre las tendencias y cambios en el mercado de los cítricos, como nuevas variedades de frutas, técnicas de cultivo más eficientes, demanda de productos orgánicos, entre otros.

Estas recomendaciones administrativas proporcionan una base sólida para mejorar la eficiencia y el rendimiento de una empresa citrícola. Sin embargo, es importante adaptarlas a las necesidades y las características específicas de cada empresa teniendo en cuenta su tamaño, ubicación geográfica, recursos disponibles y objetivos estratégicos.

## Referencias

Acosta, N. (2022). *Administración II*. Klik soluciones educativas S.A de C.V. <https://www.bibliotechnia.com.mx/otros/visor/?bock=39072>

Arguello, A. y Llumiguano, M., (2020). *Administración de empresas elementos básicos*. Pons Publishing House/ Pons ASBL.

Barraza, A. (2023). *Metodología de la investigación cualitativa una perspectiva interpretativa*. Editorial UPD. <https://editorialupd.mx/index.php/libros/catalog/book/7>

Betancourt A. y Navarro H.(2013). Las cadenas productivas, estrategia de desarrollo empresarial para el municipio de Tamiuín, San Luis Potosí. Tlatemoani, (13), agosto 2013. Revista académica de investigación, TLATEMOANI. ISSN 1989-9300. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7325409.pdf>

Fayol, H. (2020). *Administración industrial y general*. El Ateneo.

Fernández, Ángel (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado*. Editorial ESIC. [https://www.google.com.mx/books/edition/Investigaci%C3%B3n\\_y\\_tecnicas\\_de\\_mercado/LnVxgMkEhkgC?hl=es-419&gbpv=1&dq=muestreo+por+juicio&pg=PA154&printsec=frontcover](https://www.google.com.mx/books/edition/Investigaci%C3%B3n_y_tecnicas_de_mercado/LnVxgMkEhkgC?hl=es-419&gbpv=1&dq=muestreo+por+juicio&pg=PA154&printsec=frontcover)



Galindo, J. y Guerrero J. (2020). *Administración 2*. Patria Educación.  
[https://www.google.com.mx/books/edition/Administaci%C3%B3n\\_2/YpctEAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.mx/books/edition/Administaci%C3%B3n_2/YpctEAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)

García, Gemma. (2005). *Investigación comercial*. 2da. Edición. Editorial ESIC.  
[https://www.google.com.mx/books/edition/Investigaci%C3%B3n\\_comercial/F0YdeWv2nAEC?hl=es-419&gbpv=1&dq=ficha+tecnica&pg=PA127&printsec=frontcover](https://www.google.com.mx/books/edition/Investigaci%C3%B3n_comercial/F0YdeWv2nAEC?hl=es-419&gbpv=1&dq=ficha+tecnica&pg=PA127&printsec=frontcover)

Hatum, A. y Marchiori, E. (2020). *Gestión de personas en organizaciones innovadoras: manual de teoría y práctica profesional*. Ediciones Granica.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/174675?page=68>

Luna, G. (2015). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/39415?page=1>

Padró-Solanet Albert. *El muestreo*. Editorial FUOC.  
<https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/c3270301-454c-4126-bb9d-7c9bbf89dab4/content>

Robbins, S. (2017). *Administración*. Pearson.

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA DE CONTROL DE ARCHIVO EN INSTITUCIÓN PÚBLICA SANITARIA DE TUXPAN, VERACRUZ

*José Luis Hernández Lara - josehernandez08@uv.mx*

*Miriam Santiago Flores - misantiago@uv.mx*

*Araceli Pineda Moreno apineda@uv.mx*

*Gaby Mariel Pérez Reséndiz zs19008196@estudiantes.uv.mx*

#### Resumen

El presente documento aborda la necesidad de establecer un adecuado y eficiente control de archivos en el Departamento de Recursos Humanos de una institución Sanitaria ubicada en Tuxpan, Veracruz. La adecuada gestión de información permite garantizar la atención, el cumplimiento normativo y la optimización de recursos. La investigación aborda diversas problemáticas (desorganización, pérdida de información, dificultad de acceso, falta de cumplimiento normativo vigente y posible desconocimiento en el manejo de archivos). El objetivo es proponer un modelo de control de archivos que mejore la gestión y asegure el resguardo de información conforme a la Ley General de Archivos. Utilizando la metodología de desarrollo organizacional de Enrique Benjamín y Franklin Fincowsky, la cual consta de siete etapas, el análisis permitió identificar oportunidades, optimizado el Sistema de control de archivos, aplicando nuevos formatos de control y capacitación. Se concluyó que este modelo ofrece una mejora integral en la organización fortaleciendo una gestión documental previniendo problemáticas que obstaculicen la gestión de archivos.

**Palabras Clave:** Control, Archivo, Gestión Administrativa, Documentación, Recursos Humanos.

#### Abstract

This document addresses the need to establish adequate and efficient file control in the Human Resources Department of a healthcare institution located in Tuxpan, Veracruz. Proper

information management will ensure care, regulatory compliance, and resource optimization. The research addresses various problems (disorganization, loss of information, difficulty in accessing it, lack of compliance with current regulations, and potential lack of knowledge in file management). The objective is to propose a file control model that improves management and ensures the protection of information in accordance with the General Archives Law. The methodology used is the organizational development methodology of Enrique Benjamin and Franklin Fincowsky, which consists of seven stages. The analysis identified opportunities, optimized the file control system, and implemented new control and training formats. It was concluded that this model offers a comprehensive improvement to the organization by strengthening document management and preventing problems that hinder file management.

**Key words:** Control, File, Administrative Management, Documentation, Human Resources.

## Introducción

El control es fundamental en el proceso administrativo. Harold Koontz (2008) menciona que “la implementación de técnicas y sistemas basados en procedimientos bien definidos llevados de manera ética, promueven en una organización la aplicación de estándares de calidad en sus actividades” (p. 27, párr. 2). Por ello “toda organización debe establecer estándares y métodos para medir el desempeño y desarrollar planes de acción”, tal como lo describe Pulido (2010). (p. 75, párr. 2).

Debido a que los procesos de calidad deben estar documentados en manuales, este estudio aborda la necesidad de establecer un adecuado y eficiente control de archivos en el Departamento de Recursos Humanos de una institución Sanitaria ubicada en Tuxpan, Veracruz. En ese tenor, Escobedo (2003) hace referencia que la adecuada clasificación documental permite obtener información puntual mediante técnicas de Gestión Documental.

Teniendo como área de aplicación el Departamento de Recursos Humanos Cruz, Crespo, & Peña (2016) interpretan que dicha

aplicación permite la toma de decisiones adecuadas, garantizando que se puedan solucionar problemas y aprovechar oportunidades de mejora organizacional. Simultáneamente, Rodríguez (2016) presenta que los documentos archivísticos inciden de forma considerable en los procesos de decisión.

Aunque la implementación de los procesos de control son una tarea compleja, éstos deben ser estandarizados, requiriendo de un adecuado proceso como lo establecido en la Norma ISO-9001:2008 (2014) que menciona “La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros”. (p. 27, párr. 2).

Asimismo, es importante conocer la Declaración Universal de la UNESCO (2010) que establece que “los archivos en la sociedad, destacan el papel fundamental en la transparencia, la rendición de cuentas y la preservación de la memoria social colectiva” (p. 1, párr. 6)., garantizando la seguridad y la transparencia en todo proceso, lo cual se desarrolla en México por diversos organismos e instituciones públicas.

En consecuencia, en México la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAI) (2016) da lugar a tres leyes importantes como la Ley General de Transparencia, Ley General de Archivos, y la Ley General de Protección de Datos Personales, éstas, a su vez, son de gran importancia en el Sistema Nacional de Transparencia (SNT). Montero (2009) precisa que registros deben de ser legibles, fácilmente identificables y recuperables, aspecto que impactan en el control en una organización y su impacto en la gestión de la calidad. Sin embargo, Vidal et al (2017) relatan la posibilidad de poder ser aplicado en el sector salud y sanitario; generando un vínculo directo con el mejoramiento de la calidad asistencial y la eficiencia de los servicios jugando una alta incidencia en la toma de decisiones.

Recientemente, la Dirección General de tecnologías de la información (2022) describe “La gestión de archivos en el sector

sanitario, funge un papel importante ya que agiliza el acceso a la información y asegura la confidencialidad de los datos, logrando un ahorro de recursos humanos al ubicar la información en un espacio físico determinado o en un lugar único de manera digital”.

Lo antes mencionado se traduce en un proceso productivo y eficiente, evitando errores y faltas de cumplimiento a lo establecido en la Coordinación Nacional de Archivos, por lo que una vez descrito el contexto del manejo de archivo, es imperante mencionar que el presente estudio tiene como sujeto de investigación una Institución de Administración Sanitaria en Tuxpan, Veracruz.

El objetivo del análisis es desarrollar una propuesta de un modelo de control de archivo en el departamento de Recursos Humanos en una Institución de Administración Sanitaria en Tuxpan, Veracruz, para lo cual fue necesario identificar las necesidades, las problemáticas y/o los aciertos en cuanto al proceso de control documental cumpliendo con el adecuado resguardo de la información en cumplimiento con la Ley General de Archivo y las normas de control.

Por esta razón resulta de vital importancia llevar a cabo este proyecto en el departamento de Recursos Humanos de esta institución gubernamental, la cual ha presentado afectaciones derivadas de la falta de orden. Con ayuda del modelo control de archivo se espera lograr mejorar en ese sentido para realizar las actividades de gestión de archivo de forma más rápida y entendible.

## **Marco Teórico**

El Control documental es un proceso administrativo clave en toda organización. Actualmente, las organizaciones Gubernamentales en México deben atender el Marco Normativo respecto a la información, misma que debe ser accesible, oportuna y verificable por los procesos de transparencia en la gestión pública rindiendo cuentas de las actividades, las decisiones y el manejo de recursos públicos como lo son los sueldos y los salarios.

En ese tenor, el presente marco teórico tiene como propósito ofrecer un sustento conceptual normativo que permita comprender la

importancia del control de archivo, sus principios, las herramientas que facilitan la aplicación y las normas que rigen su aplicación en instituciones de salud, a partir de estos ejes se sustenta la propuesta de un control de archivos aplicable al Departamento de Recursos Humanos de una institución sanitaria de Tuxpan, Veracruz.

Según Doger (2023), “la eficiencia de los procesos administrativos requiere llevar a cabo la adecuada planeación, una metodología de organización para un apropiado control de una empresa de tal magnitud” (p. 163, párr. 3). ; sin embargo, para poder definir el proceso administrativo es imperante definir la administración y el archivo, aspectos que integraran la discusión de las Normas de Calidad, Marcos Legales y la Importancia del control documental.

De acuerdo con Fernández (2024), la administración deriva de *ad y ministrare* que unidos significan “servir”. Tanto en vertientes públicas y privadas, se busca la eficiencia del proceso administrativo. Archivo, por su parte y de acuerdo con el INAI (2019), es el “conjunto orgánico de documentos en cualquier soporte, que son producidos o recibidos por los sujetos obligados en el ejercicio de sus atribuciones en el desarrollo de sus actividades” (p. 4, párr. 2).

En esta sintonía, Ruiz (2001) señala que el concepto de documento varía significativamente según el enfoque de diferentes profesionales. De la misma manera, es difícil definir «archivo» que, de acuerdo con el Diccionario de la lengua española (2024), es: “El conjunto ordenado de documentos que una persona, una sociedad, una institución, etc., produce del ejercicio de sus funciones o actividades.” (párr. 2).

El Instituto de Acceso a la Información y Protección de Datos Personales en México, de la sede correspondiente a Quintana Roo (2024), ofrece una definición más completa para los fines que busca esta investigación. Archivo es “el conjunto organizado de documentos producidos o recibidos por los sujetos obligados en el ejercicio de sus atribuciones y funciones, con independencia del soporte, espacio o lugar que se resguarden” (párr. 3).

Toda gestión de archivos busca comprender la importancia del proceso. En este caso aplicado al Sector Sanitario, se debe tener en cuenta los Modelos, los Principios, las Normas y los Estándares de gestión de archivos. En cuanto a la Gestión de archivos, Bing (2024) la refiere como: “conjunto de prácticas y procedimientos destinados a crear, organizar, mantener y preservar documentos y registros, garantizando su accesibilidad y cumplimiento de requisitos legales.” La Gestión Documental y la Administración de Archivos en las instituciones públicas son esenciales. De acuerdo con el INAI (2024), la Gestión Documental asegura que “el control eficaz y sistemático de la creación, recepción, mantenimiento, uso y disposición de los documentos, abarcando procesos de registro, organización, descripción, acceso, consulta y disponibilidad de la información.” (p. 9, párr. 47).

Vicenta (1990) menciona que la integración de la Teoría de las Tres Edades, la Metodología Archivística y los Modelos de Control de Archivo permiten una gestión documental eficiente. Esto contempla el SGC ISO 9001-2008 (Excelencia, 2020), y el cumplimiento de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la Ley General de Transparencia, la Ley General de Archivos y la Ley General de Protección de Datos Personales, pilares del Sistema Nacional de Transparencia (SNT).

La gestión de archivos en el sector sanitario es crucial para garantizar el cumplimiento legal, asegurando que las instituciones cumplan con todas las leyes y las regulaciones relacionadas con el manejo y protección de la información, lo que evita sanciones y protege la confidencialidad de los datos, a su vez ésta debe ser aplicada a las diferentes áreas y los departamentos. (LEY GENERAL DE ARCHIVOS, 2018) .

En conjunto, estas normas y estándares aseguran que la gestión de recursos humanos en una jurisdicción sanitaria sea eficiente, transparente y cumpla con los más altos estándares de calidad y protección de información, mejorando la administración y la confianza en el sistema de salud. Para llevar a cabo este proyecto, es necesario diagnosticar la situación actual del manejo documental

en el Departamento de Recursos Humanos mediante un instrumento de investigación que recoja datos de los trabajadores.

Dicho instrumento permitirá identificar las necesidades específicas del departamento en cuanto a la gestión documental y desarrollar una propuesta de modelo de control de archivo adaptado a dichas necesidades. El modelo establecerá políticas y procedimientos para el resguardo y protección de la información, así como un proceso de capacitación del personal en el nuevo sistema de control de archivo.

Partiendo de la pregunta ¿Cómo impacta un modelo de control de archivo en el ahorro de tiempo y el cumplimiento de la Ley General de Archivos en el Departamento de Recursos Humanos de una Institución Sanitaria ubicada en Tuxpan, Veracruz? Se busca poder comprobar la siguiente hipótesis: El contar con un modelo de control de archivo permitirá a los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos de una Institución Sanitaria ubicada en Tuxpan, Veracruz, tener un mejor control del archivo permitiendo ahorrar tiempo en cumplir sus actividades institucionales, además de cumplir con las normas de la Ley General del Archivo basado en un sistema factible, favoreciendo el trabajo en la gestión de archivo y el resguardo de la información documental.

## **Metodología**

La presente investigación busca atender la necesidad de establecer un eficiente control de archivos en el Departamento de Recursos Humanos de una Institución Sanitaria ubicada en Tuxpan, Veracruz, se sustenta en la Metodología de Estudios Organizacionales para garantizar la adecuada gestión del proceso administrativo y así lograr una Propuesta de Control de Archivo, asegurando la gestión documental y el resguardo de la información

El procedimiento metodológico se basa en la propuesta de Enrique Benjamín Franklin Fincowsky (2009) en el libro *Organización de Empresas*, donde hace mención que esta metodología busca facilitar el planteamiento y la ejecución de todo tipo de estudio o investigación que se aplique a una organización basado en siete etapas (p. 32):



1. Visión del estudio
2. Planeación del estudio
3. Recopilación de datos
4. Análisis de datos
5. Formulación de recomendaciones
6. Implementación y evaluación.

Este trabajo se caracteriza por su enfoque mixto, combinando elementos cualitativos y cuantitativos dado que busca analizar la situación del Departamento de RH conforme al control documental ha realizar, evaluando la necesidad de realizar un modelo de control de archivo y el impacto de su propuesta. El estudio se enfoca en el análisis de la información existente mediante la aplicación de un instrumento de recolección de datos, realizando posteriormente la interpretación de los resultados obtenidos.

La población de estudio está constituida por el personal del Departamento de Recursos Humanos de la institución sanitaria en Tuxpan, Veracruz. La muestra seleccionada, por conveniencia, está integrada por cinco trabajadores de base, con edades comprendidas entre 40 y 60 años, encargados de las tareas administrativas y de la organización del departamento.

El instrumento para la recolección de datos fue un cuestionario que consta de treinta y dos preguntas, las cuales se organizaron en cuatro secciones para poder clasificarlas por el objetivo que perciben:

- En el primer bloque encontramos la información básica para conocer los datos del trabajador, su área donde trabaja, y si tiene conocimientos previos del tema.
- En el segundo bloque se implementó una forma de respuesta cualitativa por medio de la escala de Likert, el trabajador podrá responder qué futuro le espera al proyecto.
- El tercer bloque es la forma en que se va a aplicar el uso del modelo de control de archivo buscando que cumpla con los ideales de la organización al implementarlo en su uso diario como trabajador.

- En el cuarto bloque se abrió un espacio para que los trabajadores del área pudieran dar sus opiniones y sugerencias de acuerdo con sus necesidades para sentirse cómodo con el nuevo modelo a implementar en su organización.

La aplicación del instrumento se dio de manera directa e individual a los cinco trabajadores en el departamento, lo cual permitió garantizar la confiabilidad de la información y la confidencialidad de cada uno de los encuestados. Por su parte, el análisis de los datos cuantitativos obtenidos a través del cuestionario se hizo por medio de estadística descriptiva, como el cálculo de frecuencias, porcentajes y medias. Los datos cualitativos, obtenidos a través de las preguntas abiertas, se analizaron mediante la técnica de análisis de contenido, identificando patrones, temas recurrentes y opiniones relevantes.

## **Resultados**

**Características de la Muestra:** Se determinó que en cuanto al género el 65% de los encuestados son mujeres y el 35% son hombres. (Esto corresponde a 3 mujeres y 2 hombres en la muestra). Asimismo, la edad de los participantes se encuentran entre los 40 y 60 años. Se observa que el 80% de los encuestados poseen estudios de licenciatura o superiores, mientras que el 20% cuentan con estudios de bachillerato. (Esto corresponde a 4 personas con licenciatura y 1 persona con bachillerato).

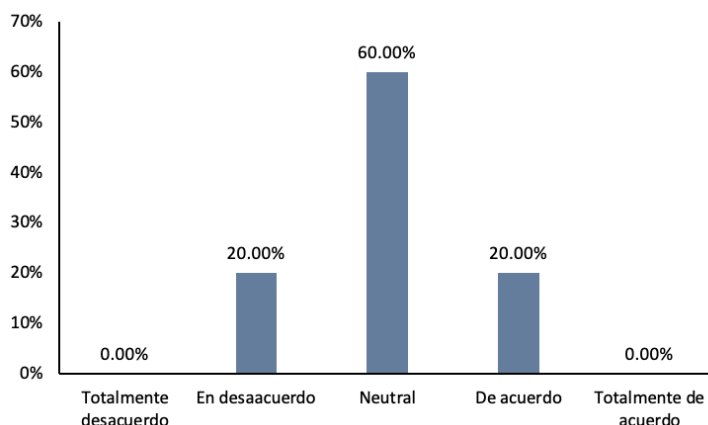
**En el tema de Experiencia Laboral:** Todos los encuestados han desempeñado o desempeñan funciones en el área administrativa. Teniendo que sólo el 80% de los encuestados recibieron capacitación inicial al ingresar al área de RH, mientras que el 20% no la recibieron, por lo que puede determinarse que hay 4 personas con capacitación y 1 persona sin capacitación. Aunado se destaca que actualmente la gran mayoría no recibe capacitación alguna para fortalecer sus habilidades.

**En el conocimiento del Control Documental** se comprobó que en cuanto al conocimiento de la Ley General de Archivos el 80% de

los encuestados desconocen la Ley General de Archivos, mientras que el 20% afirman tener conocimientos previos, esto evidencia la necesidad de capacitación en gestión documental, ya que la falta de conocimientos afecta el correcto manejo de la información y la organización física.

El siguiente gráfico muestra la percepción de los trabajadores, desarrolla el cuestionamiento de si ¿la organización actual en el departamento de Recursos Humanos es la adecuada? Este gráfico muestra una respuesta neutral, por lo que se puede interpretar que actualmente los colaboradores de dicha área no prestan la importancia debida al proceso de gestión de la información actual y esto a su vez puede transferirse en errores, lo cual no permite la mejora siendo un foco de alarma.

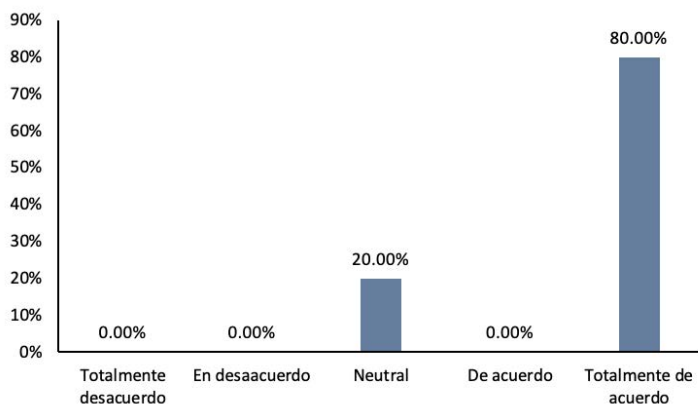
Gráfico 1. Organización actual de los trabajadores de RH



Fuente: Elaboración propia (2023)

En continuación el grafico 2 refleja lo observado en la pregunta 28 que cuestiona ¿el modelo de control de archivo facilitaría su trabajo?, en la cual se observa que el mayor porcentaje se encuentran totalmente de acuerdo, indicando que existe una apertura de aceptación al cambio, lo que indica la posibilidad de poder desarrollar o implementar un nuevo sistema de control de archivo.

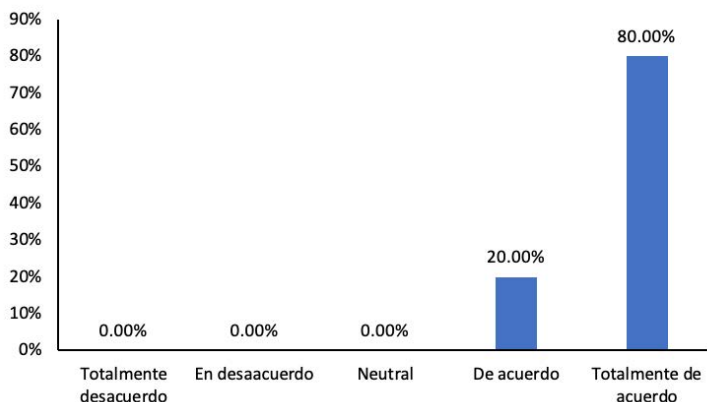
Gráfico 2. Resultados a la pregunta 28. ¿El modelo de control de archivo facilitaría su trabajo?



Fuente: Elaboración propia (2023)

El gráfico 3 de «Adaptación al cambio muestra» evidencia un alto porcentaje de aceptación y adaptación al nuevo modelo propuesto, lo que indica una actitud positiva hacia el cambio y la organización de la documentación física. La implementación de un nuevo proceso de organización ayudará a ordenar la documentación física, además se observó que el 80% de los encuestados está de acuerdo en adoptar este nuevo modelo en su departamento.

Gráfico 3. Resultados a la pregunta 31. ¿Se adaptaría al cambio al implementar un nuevo modelo control de archivo?



Fuente: Elaboración propia (2023)

En la siguiente tabla comparativa se presentan los resultados de la encuesta que tiene como objetivo identificar si los trabajadores están de acuerdo con su forma de trabajo y si sienten que es necesario implementar el modelo de control de archivo en el departamento de recursos humanos.

Tabla 1. Tabla Comparativa de proceso decisivos en la atención

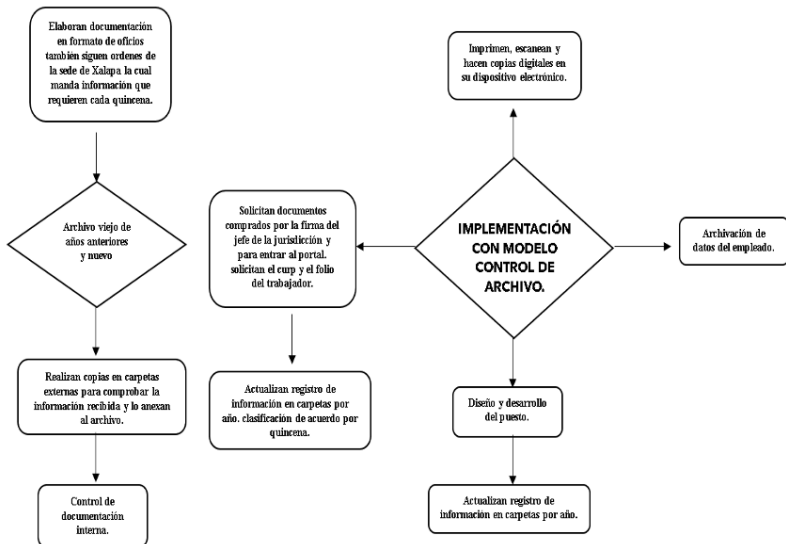
Pregunta	De Acuerdo	No De Acuerdo
¿Se le brindó o recibió una guía de introducción al área de recursos humanos?	1 persona	4 personas
¿Ha recibido cursos o capacitación que le ayuden a realizar sus labores diarias?	1 persona	4 personas
¿Con qué frecuencia recibe cursos de capacitación?	1 persona	4 personas
¿Ha recibido de su departamento o de la Jurisdicción Sanitaria?		5 personas
¿Conoce usted la forma en la que se debe clasificar los archivos?	1 persona	4 personas
¿Sigue un procedimiento de archivo de información?	3 personas	2 personas
¿Es adecuado el lugar de trabajo en prevención de pérdida de archivo?		5 personas
¿Cuenta con los recursos necesarios para digitalizar la información?	4 personas	1 persona
¿Tienen como evitar que se extravié la información?		5 personas
¿Cuenta con un espacio adecuado?	1 persona	4 personas
¿Cuenta con un jefe que supervise el área?	2 personas	3 personas
¿Se suele extraviar información?		5 personas

Fuente: Elaboración propia (2023)

Una vez analizada la información se procedió a realizar los ajustes y correcciones en el proceso del manejo de la información, ya que dentro de los comentarios de los colaboradores se identificó que carecen de un espacio destinado para el resguardo de la información, aunado a que no se observa un proceso claro de conocimiento para todos los integrantes del departamento.

Para atender dicha observación se generó un diagrama de flujo que proporciona una guía visual para la implementación del nuevo modelo de control de archivos, que busca optimizar los procesos y mejorar la gestión documental, el cual se muestra en el gráfico 4, aunado a ello se generaron instrumentos para poder establecer mecanismos de acceso a la información el cual se realiza de manera manual.

Gráfico 4. Diagrama de flujo con la implementación del control de archivo



Fuente: Elaboración propia (2023)

## Conclusiones

Derivado del análisis realizado se logró la implementación del modelo de control de archivos en el Departamento de Recursos Humanos de una institución sanitaria ubicada en Tuxpan, Veracruz, mostrando resultados positivos, donde queda constancia de la capacidad de apertura y la adaptación al cambio por parte de los trabajadores, fundamental para el éxito de la nueva gestión documental.

Se puede determinar que hay una aceptación para la adaptación al cambio, con una favorable disposición de los trabajadores del departamento de Recursos Humanos, lo que facilita la implementación y el logro de los objetivos. Asimismo, destaca el reconocimiento a la importancia del control de archivos, destacando la necesidad de respaldar esta gestión con las normas y buenas prácticas en gestión documental.

Puede mencionarse que la aplicación del modelo generó resultados positivos en el departamento, con indicadores de calidad y oportunidades para mejorar el rendimiento laboral, logrando la optimización de tiempos, contribuyendo a optimizar los procesos, lo que a su vez disminuye el riesgo de pérdida de información.

El proyecto introdujo mejoras en el área de RH abordando los problemas que obstaculizaban una correcta organización del archivo, a través de un diagnóstico exhaustivo, mejorando la supervisión de los archivos, asegurando el cumplimiento de la Ley General de Archivos que no era plenamente reconocida antes de la investigación.

Se logró sensibilizar a los trabajadores del departamento mediante promoción de la información relevante sobre las leyes y teorías que rigen la gestión documental en organizaciones públicas, con el objetivo de mantener el orden, la identidad jurídica y administrativa, y la seguridad de la información en el departamento.

También es importante señalar que la hipótesis planteada se comprobó mediante la implementación exitosa del modelo de control de archivos en el Departamento de Recursos humanos en una institución sanitaria en Tuxpan, Veracruz, ya que logró mejorar la gestión documental, optimizar el tiempo de trabajo, fortalecer la seguridad de la información y asegurar el cumplimiento de la Ley General de Archivos. El proyecto ha sentado las bases para una gestión documental eficiente y sostenible que contribuirá a la mejora continua de la organización.

Derivado de los elementos del instrumento de investigación se establece que es necesario garantizar un espacio adecuado para el archivo que no interfiera con el flujo de trabajo diario asegurando la integridad de la información, así como designar un personal encargado de realizar dicha actividad en el departamento de Recursos Humanos. Aunque este modelo es manual, no se descarta realizar una segunda revisión con la finalidad de incorporar tecnología para agilizar trámites y mantener los archivos actualizados.

## Referencias

Comité de Archivos Institucionales (CAI). (2016). *Posicionamiento a un año de la aprobación de la Ley General de Transparencia*. Fundar. <https://fundar.org.mx/posicionamiento-a-un-ano-de-la-aprobacion-de-la-ley-general-de-transparencia/>

Cruz, Y., Crespo, A., & Peña, Z. (2016). Gestión documental, de información, del conocimiento e inteligencia organizacional: particularidades y convergencia para la toma de decisiones estratégicas. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 27(2). <https://www.redalyc.org/pdf/3776/377645765007.pdf>

DGTIGM (Dirección General de Tecnologías de la Información de la Gestión Médica). (2022). *Coordinación de archivos*. [https://dgti.salud.gob.mx/cdi/coordinacion\\_a.html](https://dgti.salud.gob.mx/cdi/coordinacion_a.html) PADA\_2025-SECRETARIA\_DE\_SALUD.pdf. . (p. 6, párr. 6).

Doger, E. (2023). *El proceso administrativo público*. <https://vlex.com.mx/vid/proceso-administrativo-publico-684100057> Vlex. (p. 163, párr. 3).

Escobedo, S. (2003). Construcción de un modelo de trabajo de gestión documental en la organización, en el contexto de la actividad archivística. *Diálogos: Revista Electrónica de Historia*, 15. <https://www.redalyc.org/pdf/439/43940104.pdf>



Excelencia Empresarial. (2020). *ISO 9001:2015. ¿Cuáles son los documentos obligatorios de la norma?* <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/12/cuales-son-los-documentos-obligatorios-de-la-norma-iso-9001-2015/>

Franklin, E. (2009). *Organización de empresas* (3.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Harold, H. & Weihrich, H. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill/Interamericana. (p. 27, párr. 2).

INAI (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales). (2024). *Gestión documental*. [https://inicio.inai.org.mx/Carga\\_GestionArchivo/Manual%20de%20Procedimientos%20de%20Gesti%C3%B3n%20Documental%20y%20Archivos%20del%20INAI.pdf](https://inicio.inai.org.mx/Carga_GestionArchivo/Manual%20de%20Procedimientos%20de%20Gesti%C3%B3n%20Documental%20y%20Archivos%20del%20INAI.pdf)

Ley General de Archivos. (2018). *Ley General de Archivos*. Cámara de Diputados. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGA.pdf>

Microsoft Bing, R. d. (2024). Obtenido de <https://bing.com/search?q=Definici%C3%B3n+de+gesti%C3%B3n+de+archivos>

Montero, S. (2009). Gestión de la información en los servicios de salud. *Gaceta Médica Espirituana*, 11(3), 1-8.

Pulido, H. (2010). *Calidad total* (3.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill/Interamericana. (p. 75, párr. 2).

Pulido, H. (2014). *Calidad y productividad* (4.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill/Interamericana. (p. 27, párr. 2).

RAE (Real Academia Española). (2024). *Archivo*. <https://dle.rae.es/archivo>

Ruiz, F. (2001). Archivística, archivo, documento de archivo. *Biblios: Revista de Biotecnología y Ciencias de la Información*, 2(5). <https://www.redalyc.org/pdf/161/16100906.pdf>. (párr. 2).

UNESCO (2010). *Declaración universal sobre los archivos*. <https://www.gob.mx/agn/documentos/declaracion-universal-sobre-los-archivos>, (p. 1, párr. 6).

Vidal, M., Pujals, N. & Castañeda, I. (2017). Propuestas de innovación para la gestión de información y el conocimiento en salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(4). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000400007](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000400007)

## CAPÍTULO VI

### ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL DE UNA SUCURSAL CON GIRO “HARD DISCOUNT”. CASO TUXPAN

*Carlos Eduardo Vega García- cavega@uv.mx*  
*Eduardo Leyva García- zS20010125@estudiantes.uv.mx@uv.mx*  
*Oralia Elorza Martínez- oelorza@uv.mx*  
*Marcela Olarte García-molarte@uv.mx*

#### Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar la percepción que tienen de los grupos de interés sobre las estrategias de marketing que aplica una sucursal que pertenece a una cadena de tiendas con el giro de descuentos masivos, para determinar los aspectos que deben optimizarse. En consecuencia, se presenta la opinión que tienen los clientes sobre las estrategias de publicidad en redes sociales que aplica la misma, además de la percepción interna de los colaboradores sobre la ejecución de estas estrategias. El procedimiento metodológico consiste en la aplicación de dos encuestas de 15 ítems respectivamente, una dirigida a 80 clientes y la otra a seis colaboradores de la tienda. El estudio se enfoca en analizar las estrategias de publicidad digital que utiliza esta sucursal con el objeto de identificar la red social que genera mayor impacto, así como áreas de mejora con respecto a su aplicación. Los resultados muestran a la red social *Facebook* como la que genera mayor impacto debido al grado de utilización de ambas muestras. Se reconoce la preferencia por los vídeos como herramienta publicitaria para presentar un Plan de Marketing en Redes Sociales. Se concluye que es esencial diseñar e implementar un plan de Marketing en la Red Social Facebook, enfocado a un segmento de mercado de 18 a 25 años.

**Palabras claves:** Red Social, Plan de Marketing, Giro de Descuentos.

## Abstract

The objective of this research is to analyze stakeholder perceptions of the marketing strategies employed by a chain of discount stores in order to determine which aspects need to be optimized. Consequently, the study presents customer opinions on the chain's social media advertising strategies, as well as internal employee perceptions of the implementation of these strategies. The methodological procedure consists of administering two 15-item surveys, one addressed to 80 customers and the other to six store employees. The study focuses on analyzing the digital advertising strategies employed by this branch in order to identify the social media platform that generates the greatest impact, as well as areas for improvement. The results show *Facebook* as the social media platform that generates the greatest impact due to the degree of use in both samples. A preference for videos as an advertising tool for presenting a Social Media Marketing Plan is recognized. It is concluded that it is essential to design and implement a Marketing Plan on the Social Media Facebook, focused on a market segment of 18 to 25 years old.

**Keywords:** Social Media, Marketing Plan, Discount Twist.

## Introducción

El marketing es un campo gigantesco y dinámico que abarca una amplia gama de conceptos y prácticas fundamentales para entender y dirigir eficazmente los procesos publicitarios en cualquier sector económico. Actualmente, los medios digitales se han convertido en la principal estrategia para aplicar un Plan de Marketing y generar mayor impacto en los consumidores cada vez más demandantes.

La publicidad en redes sociales es una herramienta crucial para las tiendas de giro comercial, lo que permite a estas empresas llegar a su público objetivo de manera efectiva y aumentar sus ventas, ofreciendo beneficios como segmentación precisa y control del presupuesto. No obstante, también requiere una estrategia bien planificada para lograr la optimización y adaptarse a los desafíos

del entorno digital actual. En este capítulo se presenta el tema de Análisis de Estrategias de Marketing Digital de una sucursal con Giro “Hard Discount”, dicha empresa que pertenece a una cadena de más de 1700 tiendas distribuidas a lo largo de 21 estados de la República Mexicana, que tienen un enfoque en el modelo de negocio de precios bajos, con orientación al volumen de productos básicos, no duraderos, ubicada en zonas urbanas y dirigida principalmente a familias que buscan economizar sus gastos. La problemática que presenta es que emite publicidad en redes sociales como *Facebook*, *TikTok* e *Instagram* sin una planeación adecuada de estrategias de mercadotecnia, además de que carece del conocimiento del público objetivo. Dicha sucursal necesita personal capacitado en relación con estrategias de publicidad.

En consecuencia de lo anterior, se concluye que es importante explorar la opinión interna y externa debido a que esto proporciona una visión integral sobre las oportunidades de mejora que presenta la sucursal, por lo que se busca analizar la percepción que tienen los consumidores y los colaboradores sobre las estrategias de publicidad en medios digitales que aplica esta sucursal en la ciudad de Tuxpan de Rodríguez Cano, Veracruz. En este sentido, en el presente estudio se aplican dos encuestas: una dirigida a los clientes para conocer la percepción sobre las estrategias de publicidad en Redes Sociales que emplea la empresa, y otra a los colaboradores de esta sucursal, con el objetivo de saber el grado de conocimiento y capacitación que poseen dichos individuos sobre el uso de las redes sociales, puesto que el marketing aplicado en este ámbito representa beneficios enfocados en maximizar el alcance y eficacia de las estrategias comerciales como la visibilidad de la marca, la interacción con los usuarios, la división del mercado y el posicionamiento sobre la competencia.

## **Marco Teórico**

### *Concepto de mercadotecnia.*

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017:6), en el libro *Fundamentos de marketing*, la gente piensa que se trata sólo de cómo vender y

anunciar, sin embargo, las ventas y la publicidad son únicamente la cima de la montaña del marketing. Los mismos autores mencionan que “En la actualidad, el marketing debe ser entendido en el sentido de satisfacer las necesidades de los clientes. Si el mercadólogo comprende las necesidades del cliente, desarrolla productos que le proporcionen valor superior, además de distribuirlos y promoverlos eficazmente”. Las estrategias de mercadotecnia funcionan en coordinación para proveer al mercado de las necesidades del cliente y establecer relación con los mismos.

Definido ampliamente por los autores antes citados, la mercadotecnia es un proceso que combina aspectos sociales y directivos por medio del que consumidores y empresas logran lo que requieren mediante la producción de valor e intercambio de éste, por lo que definen al marketing “Como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes”. (Kotler y Armstrong, 2017: 5).

Peñaloza (2005:73-74) señala que “Frente al dinamismo y complejidad de los mercados globalizados, el marketing no sólo se ha convertido en herramienta de gestión sino en una filosofía empresarial, en una actitud fundamental en el comportamiento de las organizaciones orientadas al mercado”. Asimismo, la organización que decide conducirse bajo esta visión acepta que, para las metas de expansión y alcanzar utilidades, tiene que entender sus debilidades y sus fortalezas, reconocer las distintas áreas de oportunidad que ostenta en los nichos de mercado en los que quiere ser útil. Peñaloza, por su parte, menciona que importante “Estudiar al consumidor en sus hábitos de compra y de consumo, sus percepciones, actitudes, estilo de vida, lugares de compra, en el interés de adecuar su saber-hacer a las oportunidades que ofrecen dichos segmentos”.

### *Concepto y aplicaciones del marketing digital.*

Concepto de Marketing digital.

Chunque (2021), citado por Lozano et al. (2021:912-913), afirma que el marketing digital es importante, ya que este “Busca perfeccionar

y optimizar el desempeño y posición de las empresas dentro de los mercados, y por ende darse presencia digital es una estrategia con el fin de conseguir una mayor visibilidad ante los usuarios o consumidores”. El marketing digital es una estrategia de suma relevancia para las organizaciones, así como emprendimientos, que coopera a fin de alcanzar más consumidores, empleando “Todas las herramientas y estrategias disponibles en el mercado y de esta forma alcanzar la comercialización de los productos o servicios que ofrece”.

### Aplicaciones del Marketing Digital

Cepeda y Gómez (2021), citados por Lozano et al (2021:914), comentan que

Es importante que las empresas conozcan el tipo de estrategia o de contenido deben usar, definiendo principalmente objetivos y canal que utilizará, tales como redes sociales, páginas web, así como también definir los formatos que más se adapten a ella.

En esa misma línea, los autores expresan que lo anterior “Podría ser a través de imágenes, video, carrusel, etc., diseño de contenidos, público al que va dirigido, además de las fechas y horarios para publicar”. Algunas de las tácticas mayormente utilizadas y comunes se mencionan a continuación.

De acuerdo con Cepeda y Gómez (2021), SEO (*Search Engine Pptimization*) “significa optimización de motores de búsqueda. Su fin principal es posicionar una página web dentro de los motores de búsqueda, como por ejemplo en Google, Bing o Yahoo”. Citado por (Lozano, 2021:914)

Los mismos autores indican que el SEM (*Searh Engine Market*) significa “Marketing para motores de búsqueda o marketing de búsqueda paga. Esto implica una estrategia para dirigir el tráfico de una página web, a través de medios pagos”. Esta herramienta del marketing digital sirve como “Una métrica del costo que se genera

por el número de veces en que una publicidad es expuesta a los usuarios en el internet” (Cepeda y Gómez, 2021) citado por (Lozano, 2021:914).

Por su parte, el *Inbound Marketing* “Le permite a la empresa conocer las necesidades y problemas de los usuarios, y poder así, constituir una vía de comunicación con los mismos, para ofrecerles una solución a sus necesidades” (Cepeda y Gómez, 2021) citado por (Lozano, 2021:914).

El Marketing de contenidos se refiere “A la publicación de material e información, con contenido selecto y valioso, a fin de captar e incrementar la cantidad de usuarios”. Asimismo, mencionan que “algunos de los contenidos pueden presentarse en formatos como: blogs, e-books, foros, imágenes, banners, videos, podcasts, webinars e infografías”. (Cepeda y Gómez, 2021) citado por (Lozano, 2021:915)

El Email Marketing es el uso del correo electrónico con el objetivo de enviar información a los clientes sobre su mensaje comercial (Lozano et al. 2021), mientras que la social media marketing, de acuerdo con Lozano et al (2021:915) es “La comunicación que se lleva a cabo de las distintas redes sociales que existen hoy en día tales como: Facebook, Instagram, Youtube, TikTok, Pinterest, LinkedIn, entre otros”. Estos autores coinciden en que, “Esta estrategia representa una gran influencia dentro de las comunicaciones con los usuarios, ya que es mucho más fácil compartir las informaciones”.

### *Revisión de literatura.*

#### Redes sociales.

De acuerdo con Dokyun et al. (2018) y Sánchez & De la Garza (2018), citado por Castañón et al (2021, párr. 11), “Las redes sociales ocupan cada vez más el tiempo que los consumidores pasan conectados. La combinación de la comunicación de mercadotecnia con redes sociales es una parte importante del presupuesto de las empresas”. Asimismo, Castañón comenta que:



A medida que aumentan su actividad en los medios sociales el papel que juegan los contenidos se ha vuelto más importante, la comunicación mercadotécnica busca desarrollar contenidos que sean atractivos para los públicos y fortalecer los objetivos de las organizaciones. citado por Castañón et al (2021, párr. 11)

Mangold y Faulds (2009), citado por Castañón et al. (2021, párr. 12), mencionan que “Los medios sociales se pueden usar para lograr diversos objetivos organizacionales, entre estos, crear conciencia, aumentar las ventas o fidelizar”. Los medios sociales son un gran modelo que sirve para comprender que, “Los perfiles de usuario, para la publicación y el comentario con el etiquetado de diversas formas de contenido (incluyendo texto, foto y video)”. Las comunidades virtuales se organizan en diferentes espacios de difusión en línea, tales como

Las redes sociales (Facebook y LinkedIn), los medios compartidos (YouTube, Flickr e Instagram), los blogs (Tumblr y Wordpress), los sitios web colaborativos (Wikipedia), los mundos virtuales (SecondLife), las comunidades comerciales (SnapDeal y PepperFry) y los marcadores sociales (StumbleUpon), entre otros. (Castañón et. al. Párr. 12)

Uso de la mercadotecnia digital de una empresa productora de cerveza artesanal.

En la investigación de Pacheco y Villa (2024:1), se “Encontraron hallazgos como una débil estrategia de mercadotecnia digital, debido a la falta de presencia y análisis de las métricas de las redes sociales, así como la falta de un especialista para el manejo de las mismas”. Esto debido a que únicamente se utiliza una página de *Facebook*, la cual es administrada por el propio dueño, dejando desatendida la misma, ya que se encarga la mayoría de las veces en actividades de producción de la cerveza, por ello, la información no es adecuada y tiene una comunicación deficiente con el segmento del mercado al que se dirige.

Koontz et al. (2012) hacen referencia que la integración de personal consiste en mantener cubiertos los cargos de la estructura de una organización. Asimismo, señalan la importancia de delimitar las actividades y las responsabilidades que la persona encargada del puesto tendrá que realizar para un buen desempeño. Con base en lo anterior, los autores destacan que es de suma importancia que sea utilizada la mercadotecnia digital como una herramienta de promoción y difusión, misma que deberá ser atendida por una persona especializada en manejar y diseñar de manera exclusiva las redes sociales de la empresa, así como el manejo de una tienda en línea para poder utilizar otro canal de ventas.

El marketing digital como componente base de las tácticas mercadológicas en las empresas.

Núñez y Miranda (2020:5) mencionan que “Un responsable de marketing debe estar atento a los cambios inherentes de los sistemas productivos”. Con respecto a los conocimientos que debe poseer el encargado de estas actividades, la revista *Marketing Digital* (2019) “Afirma que el responsable de marketing es aquel que comprende las masas y sabe cómo dirigir las, para trabajar en el eficiente cumplimiento de una tarea o meta”. Asimismo, esta revista afirma que, “Se trata de una profesional con carisma en su personalidad, y que adicionalmente es congruente en sus acciones y palabras, motivo por el cual inspira seguridad sobre su equipo”. Citado por (Núñez, 2020:5)

En el mismo sentido, Núñez y Miranda (2020:6) citan en su investigación a Blanchard (2018), quien expresa que “Las necesidades de las corporaciones son tantas y tan diversas que obligan a sus tomadores de decisiones a aplicar métodos y herramientas para adecuarse a dichos entornos variables y circunstanciales de la actual situación comercial y económica mundial”. Lo anterior hace referencia en la importancia de mejorar y perfeccionar las prácticas del marketing trasladando estas prácticas al entorno digital a través de la implementación de herramientas y procesos de marketing digital. De igual manera, Alonso (2017) citado por (Núñez y Miranda, 2020:6) concuerda con lo anterior argumentando que “El

mundo empresarial actual se mueve a una velocidad vertiginosa, impulsado por las nuevas tendencias derivadas de los avances tecnológicos, la globalización y movimientos sociopolíticos que van marcando las pautas del desarrollo económico y administrativo de las organizaciones contemporáneas”.

Por último, Núñez y Miranda (2020:10) concluyen que “Aunque el enfoque del marketing digital avance, se observa que muchas empresas siguen ancladas en sus modelos clásicos anteriores, fruto de una cultura organizacional poco dinámica y en zona de confort”. Esto produce desentendimiento de la forma idónea de intercambiar bienes y servicios en el mercado, lo que termina constituyendo propósitos sin estructura y objetivos organizacionales obsoletos y desviados de la realidad.

Además, los mismos autores comentan que, “Uno de los factores de éxito más importantes en el establecimiento de procesos de marketing digital en las empresas tiene que ver con la adquisición y formación de talento humano competente en esta área de la empresa” (Núñez, 2020:10). Así como de la asignación de un líder enfocado al grupo de marketing digital que comprenda el nivel de relevancia que tiene este para su implementación y comunicación a todos los miembros de la organización.

Aplicación de estrategias de marketing digital para fortalecer las ventas.

En el estudio realizado por Gómez et. al. (2024:53) se reconoce la importancia de “Llegar a los clientes de manera eficiente mediante publicidad aplicando correctas estrategias de Marketing Digital llegando a tener un gran impacto publicitario dando a conocer los productos de la empresa a los consumidores ya sean empresas o personas”.

En los resultados de esta investigación, los autores mencionan que la empresa ofrece una gran variedad de productos, mismos que tienen que poseer calidad a un valor pertinente y que satisfaga las necesidades de los consumidores. Con respecto a esto,

determinaron que las estrategias enfocadas en la calidad del producto, comunicación del valor y segmentación del mercado son las más adecuadas para aplicar de acuerdo con los datos obtenidos. Asimismo, los autores determinan que debido a que Promacero:

Es una de las principales empresas dedicadas a la venta y distribución de materiales de la construcción, tiene la obligación de mantenerse en el mercado con una alta competitividad mediante la de gestión en redes sociales y de videos empresariales (Gómez, 2020:58).

Comercio y Marketing Digital como medio de promoción y publicidad en las empresas de la ciudad de Guamúchil, Salvador Alvarado, Sinaloa, México.

Vélez et al. (2017:98) determinan que “Las empresas tienen que estar donde el consumidor está y realizar ahí sus estrategias digitales de una forma mucho más planificada y estructurada, mencionan que las empresas no sólo tienen los clásicos clientes territoriales”. Además, mencionan que los consumidores digitales han emanado con una gran capacidad, más de una organización se ha visto superada por los gustos y necesidades, el entendimiento y capacidades del tipo de clientes. A su vez, los autores comentan que:

Es necesario que las empresas busquen una presencia digital exitosa en las redes sociales, para ello, sugieren, retomar su propia filosofía empresarial, objetivos, misión, visión y valores en el diseño virtual de manera clara para cualquier usuario de la red. (Vélez et. al., 2017:108)

Asimismo, el autor afirma que es importante “Incorporar las actividades y contenidos de calidad de la propia empresa, que sean de interés para los propios clientes ya sean reales y potenciales, esto para que mantenga una comunicación directa y activa con los clientes fieles y prospectos” mencionado por Vélez et. al. (2017:108)

Por último, en su artículo los mismos autores aconsejan emplear de forma efectiva las herramientas tecnológicas, así como:

Tener capacitación permanente sobre los cambios tecnológicos y de redes, trabajar la imagen corporativa; precisar el uso de imágenes, contenidos y servicios en cualquiera de las opciones que decidan utilizar, así como el uso virtual de la promoción y publicidad. (Vélez et. al.,2017:108)

## **Metodología**

Se retomaron los procedimientos metodológicos de Hernández et al. (2014). La investigación es no experimental debido a que no se manipulan variables independientes y se observan los fenómenos tal como ocurren. Tiene un alcance exploratorio porque busca investigar las percepciones, los conocimientos y las experiencias de empleados y consumidores en torno a la efectividad del uso del marketing digital, además, es de tipo cuantitativo porque se basa en la recolección y análisis de datos numéricos obtenidos mediante encuestas estructuradas.

La población de estudio se fraccionó en dos partes. La primera fue representada por seis colaboradores de la sucursal de la cadena de tiendas con giro “hard discount” a quienes se les ha designado como encargados de gestionar las acciones de marketing de dicha empresa. La segunda se obtuvo mediante el método de muestreo aleatorio simple tomando en cuenta el total de clientes que acuden a dicha sucursal, obteniendo un total de 80 sujetos de estudio.

Se diseñaron y aplicaron dos encuestas de opción múltiple. La clientes, con el objetivo de evaluar las preferencias de uso de redes sociales e identificar las áreas de mejora de la tienda comercial para la aplicación de un plan de marketing en redes sociales, se integró por 15 ítems, dividida en tres partes: la primera correspondiente a información como género y edad, la segunda que evaluó aspectos como periodicidad de uso de redes sociales, red social más utilizada y tipo de contenido de preferencia, la tercera compuesta por preguntas con respuestas basadas en escala de Likert.

La segunda encuesta estuvo dirigida a los colaboradores de la empresa y tuvo el objetivo de conocer el grado de capacitación

y conocimiento sobre el plan de marketing en redes sociales por dicha sucursal, la encuesta aplicada se integró por 15 ítems, dividida en dos partes: la primera correspondiente a género y edad, y la segunda compuesta por preguntas con respuestas basadas en escala de Likert.

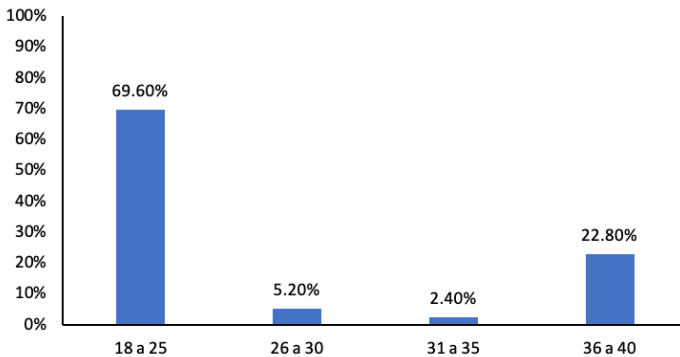
Se utilizó la herramienta de *Microsoft Forms* para la aplicación de las encuestas, a su vez con la ayuda de la herramienta *Microsoft Office Excel* se realizó el análisis y procesamiento de los datos obtenidos mediante el uso de la estadística descriptiva.

## Resultados

Para la presentación de los resultados se tomaron en cuenta las preguntas que generaron mayor impacto para el cumplimiento del objetivo de esta investigación. Las primeras tres gráficas corresponden la encuesta realizada para los clientes, y las cuatro restantes pertenecen a la encuesta aplicada a los colaboradores de la sucursal.

En relación con las edades de los clientes, se observa que el 69.6% corresponden al rango de edades entre 18 a 25, siendo estos los resultados más representativos en el gráfico. Por lo anterior se justifica la importancia de utilizar estrategias en redes sociales.

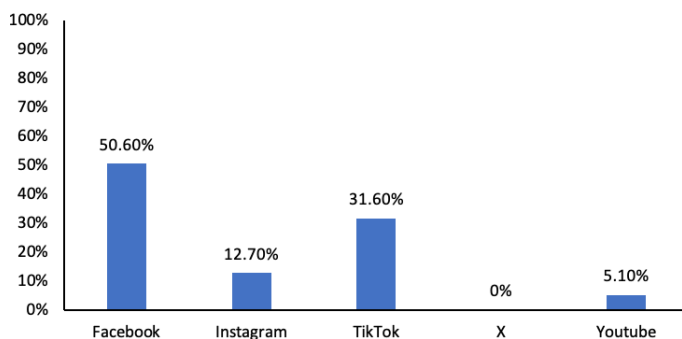
Gráfica 1. Representación de las edades de los clientes



Fuente: Elaboración propia (2024)

Respecto a la preferencia que guardan los clientes en relación con el uso de Redes Sociales, se observa que el 50.60% de los encuestados tienen un gusto por *Facebook*, mientras que el 31.60% presenta afinidad por *TikTok*, lo que significa que es recomendable iniciar con la aplicación de estrategias de publicidad específicamente en la Red Social *Facebook*.

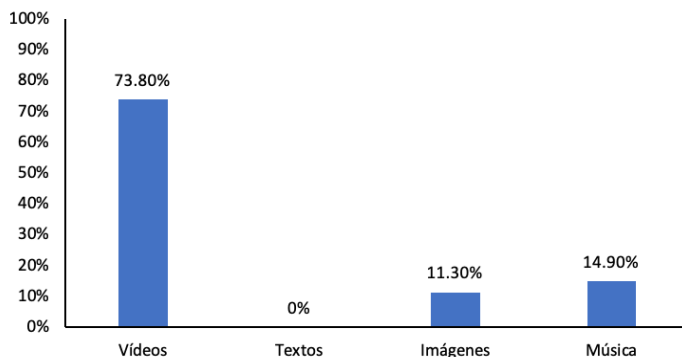
Gráfica 2. Preferencia de Redes Sociales



Fuente: Elaboración propia (2024)

En la gráfica 3, los clientes reflejan una aceptación del 73.80% al uso de videos como medio publicitario en Redes Sociales. Esta información es relevante para aplicar una estrategia de mercadotecnia en *Facebook* basada en videos.

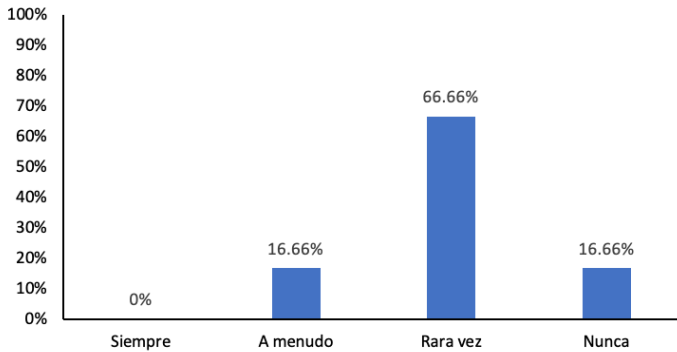
Gráfica 3. Preferencia de tipo de contenido



Fuente: Elaboración propia (2024)

En la presente gráfica se busca saber si los colaboradores de la sucursal reciben capacitación en el uso de Redes Sociales. El 66.66 % de los encuestados definen que rara vez reciben capacitación, mientras que el 16.66% respondieron que a menudo y nunca reciben capacitación, respectivamente. Esta información ayuda a concluir que los colaboradores realizan esta labor sin el conocimiento necesario en el manejo de estas aplicaciones.

Gráfica 4. Capacitación de los colaboradores en Redes Sociales

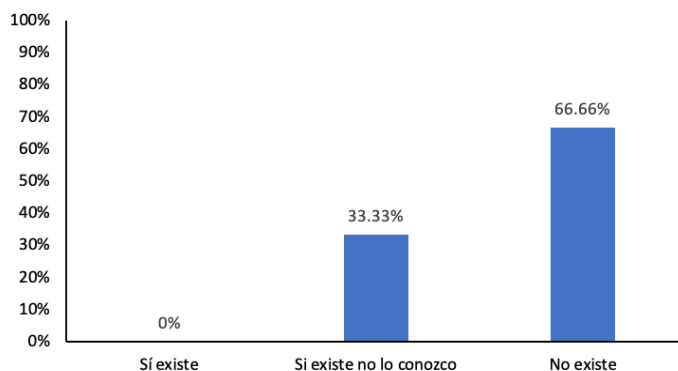


Fuente: Elaboración propia (2024)

En la gráfica 5 se releja el conocimiento que tienen los colaboradores sobre la existencia de un plan de marketing digital. El 66.66% comenta que no existe un plan, mientras que el 33.33% respondió que, en caso de existir, no lo conoce. Esta información ayuda a determinar que la sucursal carece de una planeación estructurada de estrategias de Marketing Digital.



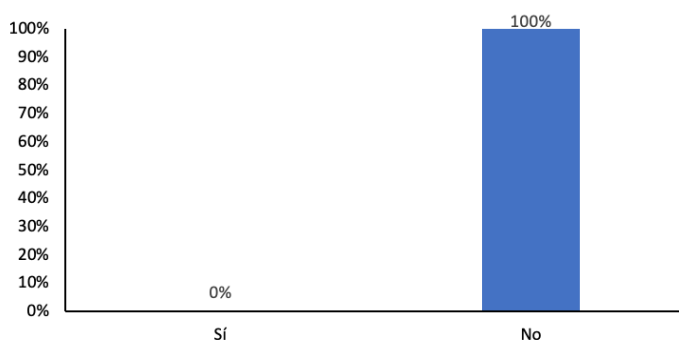
Gráfica 5. Existencia de plan de Marketing en Redes Sociales



Fuente: Elaboración propia (2024)

El objetivo de la siguiente gráfica fue averiguar si la actividad principal de los encuestados es el manejo de Redes Sociales. Donde el 100% de los colaboradores respondieron que no, lo que ayuda a concluir que el personal desempeña doble rol.

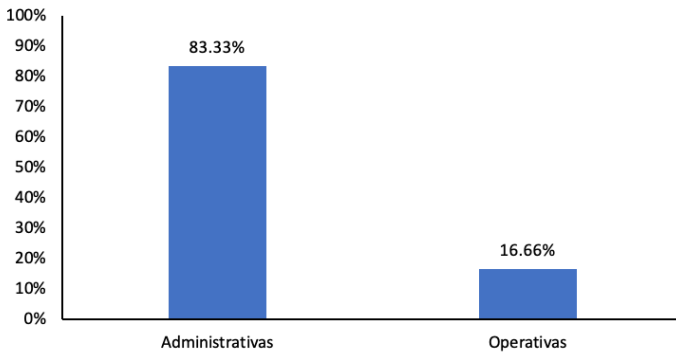
Gráfica 6. Existencia de puestos encargados de manejo de Redes Sociales



Fuente: Elaboración propia (2024)

En este gráfico se expresa el tipo de labores que realizan los encargados del esfuerzo publicitario en Redes Sociales de la sucursal. El 83.33% desempeña un puesto administrativo, mientras que el 16.66% ejerce un puesto operativo, lo que significa que existe personal que desarrolla multitareas.

Gráfica 7. Puesto que desempeñan los encargados de Redes Sociales



Fuente: Elaboración propia (2024)

## Conclusiones

En esta fase final de la presentación de resultados, se recupera lo que Uribe et al. (2013:222) mencionan:

Las empresas deben utilizar las Redes Sociales como una herramienta de marketing de una forma intensiva para potenciar la relación entre la adopción del concepto del marketing en las empresas y los resultados en las mismas [y que] Sólo si las empresas participan activamente en plataformas tecnológicas, desarrollan una estrategia de marketing en redes sociales y cuentan con un administrador especializado en mercadotecnia, podrían sacar provecho del potencial de las redes sociales como herramienta de marketing.

Los resultados de esta investigación lograron descifrar las áreas de oportunidad que tiene la sucursal en torno a que sus colaboradores carecen de conocimientos básicos para el manejo de un Plan de Marketing en Redes Sociales, ya que actualmente las formas para desarrollar e implementar estrategias innovadoras son insuficientes por la falta de capacitación y un proceso establecido; además, se sugiere crear un puesto de trabajo enfocado específicamente al manejo de Redes Sociales. En adición, gracias a la aplicación de la encuesta enfocada a clientes se logra determinar el público objetivo, por lo que existe la necesidad de un plan estructurado en la Red Social *Facebook* que incluya preferencias, edades, opiniones y gustos de los clientes de la sucursal.

Esta investigación representa un aporte teórico para la realización de futuras investigaciones en el área económico-administrativa, especialmente dirigida a las empresas que deseen aplicar la herramienta del marketing digital como estrategia de crecimiento y posicionamiento en el mercado. Asimismo, la metodología utilizada simboliza una aportación para replicar esta investigación en alguna sucursal donde detecten una situación problemática similar, teniendo como universo las más de 1700 sucursales que pertenecen la cadena de tiendas donde se aplicó esta investigación.

## Referencias

Alonso, A. (2017). New Marketing Trends in Economic and Administrative Sciences. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 13(25), 5-6. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409655122001>

Lozano-Torres, B. V., Toro-Espinoza, M. F., & Calderón-Argoti, D. J. (2021, octubre 29). *El marketing digital: herramientas y tendencias actuales*. Dominio de las Ciencias, 7(6), 907–921. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2371>

Blanchard, K. (2018). *Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organizations*. FT Press

Castañón, R., J., Baca, P., J., Macías, V., J., Villanueva, H., V. (2021). Red Social Facebook como herramienta de marketing en micro, pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 26, núm. 95, 882-897. Recuperado de: [https://www.redalyc.org/journal/290/29069613025/html/#redalyc\\_29069613025\\_ref9](https://www.redalyc.org/journal/290/29069613025/html/#redalyc_29069613025_ref9)

Cepeda, S., & Gómez, A. (2021). *El Marketing digital como herramientas para el desarrollo en las diferentes etapas del ciclo de vida de los emprendimientos de repostería y pastelería en Bogotá*. Informe del Colegio de Estudios Superiores de Administración. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10726/4105>.

Chunque, V. (2021). *Marketing Digital y Nivel de Posicionamiento de la Empresa Motocoop S.A.C en la ciudad de Cajamarca, 2021*. Cajamarca, Perú: Trabajo especial de grado de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/510432785/Articulo-Victor-Rocio>.

Dokyun, L., Kartik, H., & Harikesh, S. N. (2018). Advertising Content and Consumer Engagement on Social. *Management Science*, 1-27. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2017.2902>

Gómez, R., Sánchez, D., López, W., & Gómez, D. (2024). Aplicación de estrategias de marketing digital para fortalecer las ventas. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 28(123), 52-61. <https://doi.org/10.47460/uct.v28i123.801>

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). Recuperado de: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración Una Perspectiva Global y Empresarial* (14ª Edición). McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2017) *Fundamentos de marketing* (Decimotercera Edición). Pearson Education

Lozano-Torres, B. V., Toro-Espinoza, M. F., & Calderón-Argoti, D. J. (2021). *El marketing digital: herramientas y tendencias actuales*. Dominio de las Ciencias, 7(6), 907–921. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i6.2371>

Mangold, W., & Faulds, D. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 351-365. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>

Núñez, E. C., & Miranda, J.(2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409663283006>

Pacheco, C. & Villa, L. (2024). Estudio de caso del uso de la mercadotecnia digital de una empresa productora de cerveza artesanal de Morelia, Michoacán. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (5), 760 – 767. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2645>

Peñaloza, M., (2005). El Mix de Marketing:Una herramienta para servir al cliente. *Actualidad Contable Faces*, 8(10), 71-81. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701007.pdf>

Sánchez, M., & De la Garza, M. (2018). Tecnologías de información y desempeño organizacional de las pymes del noreste de México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 23(82), 298-313. <https://doi.org/10.37960>

Uribe, S., Rialp, C., Llonch, A. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración*, (26), 205-231 <https://www.redalyc.org/revista.oa?id=205>

Vázquez, M., Molina, R., & Valdez, J. (2017). Comercio y Marketing Digital como medio de Promoción y Publicidad en las Empresas de la Ciudad de Guamúchil, salvador alvarado, sinaloa. *Revista de Investigación En Tecnologías de la Información*, 5(10), 97-109. <https://doi.org/10.36825/riti.05.10.016>

## CONCLUSIONES GENERALES

Las ciencias administrativas son un pilar fundamental para la toma de decisiones empresariales, son el medio para generar crecimiento y expansión en las empresas. En esta obra que presentó casos de estudios en la región Poza Rica-Tuxpan refleja el impacto regional empresarial de las ciencias administrativas desde la perspectiva de la contabilidad, la tributación y la administración.

Se concluye que la obra marca el inicio de futuros estudios sobre contabilidad, impuestos y administración en contextos estatales y nacionales. Se concluye que la integración de temas emergentes como las criptomonedas desde una perspectiva contable contribuye a la formación de los futuros contadores. El uso de este tipo de moneda en el mercado genera una nueva cultura en las formas de pago, por tanto, es una necesidad que se realicen estudios futuros del tema desde el enfoque tributario.

En esta obra se concluye que los costos y los procesos administrativos favorecen la toma de decisiones de las empresas y en su competitividad en el mercado por tanto su enseñanza en las aulas universitarias son claves para la formación de los profesionistas en el área económico administrativa.

Esta obra induce a la innovación de modelos que favorezcan el control de los recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos de las organizaciones generando ventajas en diferentes aspectos de las empresas como: calidad, rentabilidad, permanencia del mercado, toma de decisiones, productividad, etc.

Se finaliza que el difundir resultados de estudios vinculados al marketing digital y al proceso administrativo es un reflejo de como las disciplinas del área económico administrativa han impactado en casos particulares de la región Poza Rica-Tuxpan, lo que se plantea como futuros estudios una agenda regional de investigaciones multidisciplinarias aplicadas en las organizaciones.

Dr. Saulo Sinforoso Martínez



El tiraje digital de esta obra: “Casos organizacionales de la Región Poza Rica- Tuxpan desde una perspectiva Contable, Tributaria y Administrativa” se realizó posterior a un riguroso proceso de arbitraje “doble ciego” efectuado por expertos miembros del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI) en México, además de revisión anti-plagio, uso ético de la inteligencia artificial y aval del Consejo Editorial del Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA). Primera edición digital de distribución gratuita, noviembre de 2025.

El Fondo Editorial para la Investigación Académica es titular de los derechos de esta edición conforme licencia Creative Commons de Reconocimiento – No Comercial – Compartir Igual (by-nc-sa). El coordinador Saulo Sinforoso Martínez, así como los autores de esta obra son titulares y responsables únicos del contenido.

Portada y formación editorial: Indra Mendoza Hernández

Editor: José Francisco Báez Corona

Sello Editorial: Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA).

[www.foneia.org](http://www.foneia.org) [consejoeditorial@foneia.org](mailto:consejoeditorial@foneia.org), 52 (228)1383728, Paseo de la Reforma Col. Centro, Cuauhtémoc, Ciudad de México.

Requerimientos técnicos: Windows XP o superior, Mac OS, Adobe Acrobat Reader.

ISBN: 978-607-5905-40-2



**El libro casos organizacionales de la Región Poza Rica - Tuxpan desde una perspectiva contable, tributaria y administrativa, se caracteriza por compartir casos de estudios aplicados al área económico - administrativa. Los lectores conocerán la percepción de los estudiantes de la licenciatura en contaduría sobre las criptomonedas como experiencia educativa, así como el impacto de un buen control de costos en la rentabilidad de una empresa del sector turismo.**

**En esta obra de estudios se identifica la normatividad tributaria de las criptomonedas como modalidad de pago en tiendas departamentales y se analizan los procesos de las empresas agroindustriales citrícolas con la finalidad de incrementar la eficiencias y eficacia de los procesos administrativos.**

**El lector conocerá la propuesta de control de archivo en el departamento de recursos humanos de una institución pública y la percepción de los clientes sobre las estrategias de marketing digital en una organización con giro Hard Discount.**

***Dr. Saulo Sinforoso Martínez***  
Coordinador del libro

ISBN: 978-607-5905-40-2



FONEIA

Fondo  
Editorial para la  
**Investigación  
Académica**