



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración

Gestión del conocimiento y su impacto en la comunicación: CASO MERCADITO

ARTESANAL.

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de

Maestro en

Administración con Especialidad en Alta Dirección

Presenta

Aline Álvarez Romo



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración

Gestión del conocimiento y su impacto en la comunicación: CASO
MERCADITO ARTESANAL.

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración con Área terminal en Alta Dirección

Presenta

Aline Álvarez Romo

Dirigido por:

Dr. Martín Vivanco Vargas

Dr. Martín Vivanco Vargas
Presidente

Dra. Ma. Luisa Leal García
Secretario

Dra. Esperanza Colmenares Zepeda
Vocal

M. en A. María Elena Díaz Calzada
Suplente

M. en A. María Verónica Delfín Ruíz
Suplente

Centro Universitario Querétaro, Qro.

FEBRERO 2021
México.

Resumen

El presente estudio muestra el grado de relación entre la Gestión del Conocimiento y la Comunicación en una empresa dedicada a la organización, promoción y comercialización de productos artesanales y o nacionales dentro de la empresa llamada: La Tuna mercadito, en la Ciudad de Querétaro, Querétaro. El marco Teórico está conformado como eje central de análisis conceptual la teoría de gestión del conocimiento y su aplicación en mini, pequeñas y medianas empresas, así como el papel de la comunicación en las organizaciones. Los objetivos estratégicos se basan en un trabajo de investigación para conocer la comunicación existente en la organización elegida, de esta manera se puede proponer mejoras a la comunicación y así adecuar una gestión del conocimiento adecuado al tipo de organización que se presenta, con una hipótesis que plantea si la gestión del conocimiento tiene un impacto positivo en la comunicación para generar valor agregado al mercadito artesanal. Para llevar a cabo la investigación se eligió un método no experimental, de campo, descriptivo, transversal y correlacional, contando al mes de julio del 2018, con un universo determinado en 62 personas activas y una muestra de 55 encuestas. Los resultados obtenidos plantean que en este caso una buena gestión del conocimiento centrado en las personas y en una comunicación efectiva impacta positivamente en el desempeño laboral, pero también se encontró la necesidad de una nueva arquitectura organizacional, en el documento se describen propuestas referentes al rediseño organizacional para que el liderazgo se incremente su efectividad en la organización.

(Palabras Clave: Comunicación, gestión del conocimiento, mercadito artesanal, objetivos estratégicos, toma de decisiones)

Summary

The present study shows the degree of relationship between the knowledge Management and the Communication in a company dedicated to the organization, promotion and commercialization of artisanal (handcrafts) and or national products in the company called: La Tuna mercadito, in the city of Querétaro, Querétaro. The theoretical framework is shaped as the central axis of conceptual analysis of knowledge management theory and its application in mini, small and medium-sized companies, as well as the role of communication in organizations. The strategic objectives are based on a research work to know the existing communication in the chosen organization, in this way it's possible to propose improvements to the communication and be able to adopt an appropriate knowledge management to the type of organization that is presented, with an hypothesis that proposes if the knowledge management has a positive impact on communication to generate added value to the artisan market. To carry out the research, is chosen a non-experimental, reserch field, descriptive, transversal, and correlational method, counting to the month of July of 2018, with a determinated universe of 62 active people and a sample of 55 surveys. The obtained results suggest that in this case a good knowledge management focused on people and an effective communication positively impacts in the job performance, but the need for a new organizational architecture was also found. In the document are described proposals related to the organizational redesign so the leadership increases its effectiveness in the organization.

(key words: Communication, knowledge Management, artisan market, strategic objectives, decision making.)

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a la Universidad Autónoma de Querétaro y en especial a la Facultad de Contaduría y Administración por haberme brindado los medios necesarios para poder realizar esta investigación. En segundo lugar, al Doctor Martín Vivanco Vargas, así como a la Dra. Ma. Luisa Leal García, por su tiempo y apoyo los cuales hicieron posible la elaboración en tiempo y forma de esta tesis. Por último, pero no menos importante a Mercadito La Tuna que me brindó toda la información necesaria para poder estudiar y analizar mis variables y de esta manera poder llegar a una conclusión favorable y aplicable.

Dirección General de Bibliotecas UAQ

ÍNDICE

	Página
RESUMEN	I
SUMMARY	II
AGRADECIMIENTOS	II
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
1. INTRODUCCIÓN	9
2. MARCO TEÓRICO	14
2.1. ANTECEDENTES	14
2.1.1. Gestión del conocimiento.	14
2.1.2. Comunicación	24
2.2. Características de la empresa	31
2.2.1 Misión	36
2.2.2 Visión	36
2.2.3 Valores	36
2.2.4 Organigrama	37
2.3. Investigaciones relacionadas	39
2.3.1. Gestión del conocimiento	39
2.3.2. Comunicación	44
3. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN	48

3.1. Justificación	48
3.2. Planteamiento del Problema	49
3.3. Objetivos	50
3.3.1 Objetivo General	50
3.3.2 Objetivos específicos	50
3.4. Definición del Universo	50
3.5. Tamaño y tipo de la muestra	50
3.6. Definición de Variables	51
3.7. Hipótesis	52
4. METODOLOGÍA	54
4.1. Diseño del estudio	54
4.2. Tipo de estudio	54
4.3. Instrumento	56
4.4. Procedimiento	56
4.5. Procesamiento de la información	56
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	57
5.1. Características de la muestra	57
5.1. Resultados de la variable de Gestión del Conocimiento.	67
5.2. Resultados de la variable de Comunicación	82
5.3. Comprobación de hipótesis.	96
PROPUESTAS Y CONCLUSIONES	97
REFERENCIAS	101
APÉNDICE A.	105

SIGLAS Y ABREVIATURAS	105
APÉNDICE B.	106
CUESTIONARIO APLICADO A PRODUCTORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA TUNA MERCADITO	106

Índice de Figuras

	Página
Figura 1. Disciplinas relacionadas con el estudio del conocimiento.	22
Figura 2. Información general de La Tuna Mercadito.	32
Figura 3. Proceso de Pago de La Tuna Mercadito.	33
Figura 4. Reglamento La Tuna Mercadito.	34
<i>Figura 5. Notificación La Tuna Mercadito.</i>	35
<i>Figura 6. Organigrama La Tuna Mercadito.</i>	37
<i>Figura 7. Mi sexo es:</i>	57
<i>Figura 8. Mi edad es entre:</i>	58
<i>Figura 9. Esta actividad constituye mi único ingreso.</i>	60
<i>Figura 10. Esta actividad es mi ingreso principal.</i>	61
<i>Figura 11. Mi escolaridad es.</i>	62
<i>Figura 12. Participo en otros mercaditos o bazares en esta ciudad.</i>	63
<i>Figura 13. Mi nivel económico es.</i>	64
<i>Figura 14. Dependientes económicos</i>	66

Figura 15. Mis compañeros dan ideas para mejorar el ambiente	67
Figura 16. Mis compañeros comparten información	69
Figura 17. Mis compañeros aportan ideas para mejorar la afluencia	70
Figura 18. Mis compañeros aportan ideas para mejorar la dinámica del mercadito.	72
Figura 19. Cuando mis compañeros tienen dudas buscan la manera de aclararlas.	73
Figura 20. Mis compañeros comparten dentro del mercadito información necesaria para la organización el día del evento.	74
FIGURA 21. MIS COMPAÑEROS PRODUCTORES ME AYUDAN CUANDO TENGO DUDAS.....	76
Figura 22. Existe la libertad por parte de la administración de proponer ideas o actividades para mejorar.	77
Figura 23. Mis compañeros tienen el conocimiento suficiente del funcionamiento (como participar, proceso de pago, reglamento) del mercadito	78
Figura 24. Mis compañeros conocen y se involucran con la página de Facebook.	79
Figura 25. Mis compañeros cumplen puntualmente con lo que se pide en el reglamento (pago, asistencia a juntas, sombrilla, mantel).	81
Figura 26. La información que se envía al celular o computadora sobre el mercadito es oportuna y comprensible.	83

Figura 27. El uso del WhatsApp contribuye al apoyo y comunicación sobre temas relacionados con el mercadito y sobre el grupo.	84
Figura 28. La información de proceso de pago que se entrega al incorporarse al mercadito es fácil de entender.	86
Figura 29. La información que se entrega sobre el reglamento es fácil de entender.	87
Figura 30. La información que se otorga días antes para asistir el día del evento es clara y completa.	88
Figura 31. La comunicación por parte de los organizadores es clara.	89
<i>Figura 32. Es fácil establecer comunicación con los organizadores antes del evento.</i>	90
<i>Figura 33. El día del evento la comunicación de los organizadores hacia mis compañeros es clara y amable.</i>	91
Figura 34. Mis compañeros promueven sus productos a través del muro de Facebook del mercadito.	92
Figura 35. Mis compañeros comunican en tiempo su asistencia o inasistencia.	94
Figura 36. Mis compañeros se toman el tiempo de leer y hacer retroalimentación a las notificaciones del Whats App cuando es necesario.	95
Figura 37. Correlación del conocimiento-comunicación.	96

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio muestra el grado de relación entre la Gestión del Conocimiento y la Comunicación en una empresa dedicada a la organización, promoción y comercialización de productos artesanales y o nacionales dentro de la empresa llamada: La Tuna mercadito, esto en la Ciudad de Querétaro, Querétaro. El objetivo general de esta investigación es conocer la relación que existe entre la gestión del conocimiento y la comunicación para generar valor agregado al mercadito artesanal; un proyecto de emprendedurismo propio. En primera instancia, se hará una breve introducción acerca del papel que desempeña el conocimiento y la comunicación en las organizaciones. El marco teórico está conformado como eje central de análisis conceptual la teoría de gestión del conocimiento y su aplicación en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como el papel de la comunicación en las organizaciones. El siguiente punto para tratar es de vital importancia, ya que se procede a explicar las características de la empresa con la que se trabajó para aplicar los conocimientos y poder brindar una propuesta de acción. La organización elegida es muy característica ya que es de nueva creación y no tiene una estructura convencional, es por esto por lo que se explica a detalle su funcionamiento y organización. Para el desarrollo del trabajo se toman en cuenta investigaciones relacionadas con los temas de comunicación, gestión del conocimiento y de micro, pequeñas

y medianas empresas. Los objetivos estratégicos se basan en un trabajo de investigación para conocer la comunicación existente en la organización elegida, de esta manera se podrá proponer una mejora en la comunicación y así adecuar una gestión del conocimiento adecuado al tipo de organización que se presenta, se proponen indicadores que midan el cumplimiento de la comunicación con los productores participantes, buscando así una mejora en la toma de decisiones por parte de los organizadores del proyecto traduciéndose en un valor agregado. El planteamiento del problema consiste en gestionar una mejora en la comunicación logrando así un mejor manejo del conocimiento, para que pueda captar y capitalizar el conocimiento interno como externo. La hipótesis se plantea de la siguiente manera: la gestión del conocimiento tiene un impacto positivo en la comunicación para generar valor agregado al mercadito artesanal. Para llevar a cabo la investigación se eligió un método no experimental, de campo, descriptivo, transversal y correlacional. Por conveniencia se optó por una muestra no probabilística que quedó conformada por una base de datos contando al mes de julio del 2018 con 126 (ciento y veintiséis) productores, de los cuales no todos son activos, a los cuales se les aplicó una encuesta con escala tipo Likert ordinal. Los datos se capturaron en hojas de Excel. Se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la relación existente entre las dos variables. El conocimiento, esa relación dinámica, activa que se establece entre un sujeto y un objeto (Núñez, 2006) es ya un recurso clave, hablando desde un punto de vista microeconómico (organizaciones, empresas, instituciones), como macroeconómico (naciones y estados).

Según Drucker (1993), el conocimiento pasa a ser un recurso significativo, o incluso más, que el capital y la mano de obra.

Para el caso de las organizaciones se afirma que solo podrán adquirir y mantener ventajas competitivas mediante el uso adecuado de la información y, sobre todo, de un tipo de conocimiento que puede aportar ventajas competitivas a una organización (Drucker, 1993; Black & Synan, 1997). Sin embargo, las organizaciones que así se manifiestan a veces pasan por alto que la construcción del conocimiento como proceso que permite la captación por parte del sujeto de las propiedades o características del objeto, entendiéndose esto como datos, información que se transforman en imagen o representación, no ocurre en aislamiento individual, es mediante el acto de interacción humana y social donde encuentra su síntesis y posibilidad de objetivar la capacidad activa de un sujeto que puede orientarse hacia el objeto, percibirlo, experimentarlo, valorarlo, razonarlo, manipularlo, imaginarlo y representárselo y de esa manera aprenderlo y desarrollar las habilidades para asumirlo, saber hacer cosas con él y transformarlo.

Dentro de este proceso la comunicación juega un papel muy importante, pocas veces reconocido como tal, y menos asociado al conocimiento, su generación y gestión. Sin embargo, ya Marx (1977, p. 24), en la Ideología Alemana afirmaba que,

"la producción de ideas, concepciones y conciencia, al principio se entreteje directamente con la actividad material entre los hombres, con la comunicación material entre los hombres, con el lenguaje de la vida social. La formación de representaciones, el pensamiento y la comunicación espiritual entre los hombres constituye todavía un engendro de la relación material entre ellos"(p.6).

Derivado de este pensamiento es que otros autores afirman que "la comunicación es una interacción social, a través de la cual se hace el intercambio y creación de conocimiento, máxime cuando este es organizacional, considerado por muchos investigadores, como un proceso, un flujo, un almacén o una colección de información; consideraciones válidas y no excluyentes, toda vez que el mismo es el depósito y resultado que queda y se graba en la memoria corporativa"(Lehtonen, 2009, p. 41).

Con ello, se puede concluir sin dudas que aplicar la gestión del conocimiento en una microempresa ayudaría mucho a la práctica concreta de la comunicación en aras de que pueda ser usado para estimular la innovación y la toma de decisiones en función de que la organización pueda cumplir con su misión, alcanzar su visión y ser eficiente a través de la comunicación.

Partiendo del hecho de que,

"el conocimiento es el recurso productivo estratégico generador de valor más importante en la organización; su transferencia está condicionada por su naturaleza y por las particularidades del receptor; los individuos son creadores y depositarios del conocimiento, pero como la capacidad de aprendizaje es limitada, la creación de conocimiento requiere especialización; las organizaciones deben gestionar la transferencia y socialización de los conocimientos especializados de los trabajadores para ponerlos en función del desarrollo de las estrategias corporativas". (Grant, 1997 p.450)

Complementándose con la visión de la comunicación humana como "poner en común, transmitir, compartir, modo de acción, con los demás individuos y con el entorno: la comunicación es una fuerza activa de energía débil, pero capaz de desencadenar efectos de gran potencia, incluso física, material". (Costa, 2015. p.10)

Dirección General de Bibliotecas UAQ

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. *Gestión del conocimiento.*

El tema de conocimiento normalmente se confunde con información y aplicación de la tecnología con gestión del conocimiento, siendo cosas distintas. El poder tener acceso y contar con mucha información no quiere decir que se tenga la capacidad de hacer algo benéfico en este caso para la organización. Para ejemplificar este caso se puede decir que, en primer lugar, el conocimiento requiere que la persona procese la información disponible, para que entonces sea capaz de desarrollar una habilidad concreta, es por ello que para Carballo (2006) “La gestión del conocimiento es una forma que la empresa tiene de sistematizar y extender este conocimiento que reside en las personas a un equipo, a un departamento y a toda la organización.” (p. 390).

Es importante el explicar, qué es lo que se pretende con este trabajo, cómo es posible que una organización pequeña y que cuenta con pocos recursos o que estos son limitados y con una organización no convencional, puede desarrollar y hacer uso de una herramienta sencilla de utilizar, principalmente para identificar y capturar la información, clasificarla y transferirla, para entonces así lograr mejorar el conocimiento de la misma organización.

El utilizar esta o cualquier otra herramienta no quiere decir que la organización realice una gestión del conocimiento eficaz, debido a que esa gestión es un reto cultural que requiere tiempo, así como una toma de decisión coherente para potencializar y reforzar las actitudes personales encaminadas a compartir y mejorar

el saber de la organización. Otro punto importante es el poder identificar el talento de las personas y la capacidad para retener a dichas personas claves. Así como también comenta Arbonías (2006), “la gestión del conocimiento nace de la cultura de la empresa y por lo tanto exige experimentación para que las personas y los directivos se replanteen la esencia del trabajo”. (p.153). Es por ello que los valores culturales de cooperación, honestidad y confianza son prioritarios y más en una organización donde la estructura organizacional no es tradicional ya que no se cuenta como tal con empleados si no con compañeros (productores artesanales) con los cuales se tiene contacto cada 15 días, pero que a fin de cuentas el objetivo que se busca al tener pertenencia a cierta organización es la misma, el poder convivir en un ambiente positivo donde los integrantes interactúan para alcanzar un beneficio no sólo económico sino de crecimiento personal de cooperación, creación de relaciones y sentido de pertenencia.

Para Arbonías (2006),

“La gestión del conocimiento es una transformación en la percepción de lo que son las empresas. Si las empresas son lo que hacen y hacen lo que son, la gestión del conocimiento es una buena oportunidad para un hacer y ser diferente. También es un cambio de percepción del observador y del analista de organizaciones empresariales.” (Arbonías 2006, p. 6).

No existe un modelo o método específico para la gestión del conocimiento. Lo que se necesita es incitar a las organizaciones a descubrir nuevas formas de direccionar la organización para ello es necesario conocer la organización, sus procesos, clientes, trabajadores, dinámica, cultura... y creer lo que hay implícito, utilizar el conocimiento de todas las personas es, por encima de todo, una manera de hacer empresa, el unificar ese conocimiento con cualquiera que sea el método o herramienta del conocimiento que se utilice. Lo primero que se necesita es crear el

conocimiento para después gestionarlo, así resolveremos el problema de la falta de un método. Para Honeycutt (2001), “La gestión del conocimiento es un método que trata el capital intelectual como un elemento patrimonial”. (p. XVII).

Cuando se habla de gestión del conocimiento no se hace referencia a una base de datos que contenga toda la información conocida por los empleados en una organización, más bien se trata de recuperar la facultad para percatarse de cosas que están ocultas o pasan inadvertidas a los demás dentro de la organización o de comprender situaciones que, en principio, parecen muy confusas a partir de las diferentes fuentes existentes tales como pueden ser las bases de datos, servidores web, empleados y colaboradores de en la organización para así conservar y desarrollar esa información sin importar quién la tenga. A esto se le llama perspicacia empresarial ya que se deriva de la recopilación de la información existente para así poder darle un mayor valor y significado relacionándola con la demás información de la organización.

Se logra entonces solo y a través de los colaboradores la aportación del conocimiento para todos dentro de la organización generando entonces una memoria que quedará almacenada para los actuales, nuevos o siguientes colaboradores, uniendo la cultura empresarial, los procesos organizacionales y la tecnología para lograr el éxito de la misma organización y por ende la de los colaboradores en cuestión. Con esto se logra ser competitivo en un ambiente empresarial que hoy en día avanza desenfrenadamente. Es importante entender que la gestión del conocimiento se aplica dependiendo de la empresa, la implementación es diferente en cada organización ya que cada una contiene elementos únicos; su forma de organizarse, los procesos, y su forma de medir su

propio crecimiento y auge. De esta manera las soluciones de gestión de conocimiento son únicas en las compañías en las que son implementadas y por lo tanto las respuestas no son fáciles de encontrarse, se debe tener en cuenta varios aspectos clave con los que se encontrarán las organizaciones al tratar de implementar una solución de gestión del conocimiento. Se debe no solo buscar e identificar los elementos del conocimiento si no que se deberá identificar y sobre todo superar las dificultades culturales, coordinando la solución de gestión del conocimiento con los procesos de la organización. Por último, pero no menos importante es la aplicación entonces de la tecnología hacia los problemas correctos (antes identificados), para conseguir trabajadores del conocimiento.

Para Soto Balbón, una definición de las muchas existentes que describen a la gestión del conocimiento es la que ofrece *Davenport*: “es el proceso sistemático de encontrar, seleccionar, organizar, extraer y presentar la información de manera que mejore la comprensión de un área específica de interés para los miembros de una organización”, mientras que otros autores relacionan a los elementos de esta definición con la gestión de información. Según Soto Balbón, los autores *Malhotra, Saint-Onge, Sveiby, Pávez Salazar, Gates, Maestre, Herrera Santana, Alavi y Leidner, Andreu y Sieber, Pan y Scarbrough, McElroy, Wiig* y otros, coinciden aceptando que la gestión del conocimiento constituye un proceso donde se integra la gestión de la información, la tecnología y los recursos humanos y su implementación se orienta a perfeccionar los procesos de mayor impacto, mejor explotación del conocimiento en función de los procesos y su distribución en toda la organización, sobre la base del uso intensivo de las redes y las tecnologías.

De acuerdo con Rastogi citado por Soto Balbón, la gestión del conocimiento comprende las siguientes actividades:

- Generación de nuevo conocimiento.
- Acceso al conocimiento procedente de fuentes externas.
- Uso del conocimiento en la toma de decisiones.
- Uso del conocimiento en procesos, productos y servicios.
- Registro del conocimiento en documentos, bases de datos y programas informáticos.
- Crecimiento del conocimiento mediante incentivos.
- Transferencia del conocimiento disponible a la organización.
- Medición del valor de los conocimientos y del impacto de la gestión de su gestión.

Estas actividades pueden realizarse por las organizaciones mediante diferentes acciones para la aplicación de programas de desarrollo de la gestión del conocimiento; entonces, será posible convertir el conocimiento en una fuente de información para entonces realizar la toma de decisiones dentro, tanto para la propia organización como para organizaciones externas, al facilitar su uso y manejo a partir de los diferentes recursos y servicios que se creen sobre la base de los conocimientos obtenidos.

Cierto es que las diferentes tendencias defienden indistintamente las definiciones basadas en acciones que unos atribuyen a la gestión de la información y otros la definen dentro de la gestión del conocimiento. Pero en lo que no hay duda

es que están totalmente ligadas y que la gestión de la información constituye uno de los elementos más importantes para el desarrollo de la gestión del conocimiento.

Haciendo referencia a *Simeón Negrín* citado por Soto Balbón, cuando afirma que: “Actualmente, se considera que la gestión del conocimiento ha dejado de ser una suposición, para convertirse en una técnica efectiva de gestión. Implica, según una definición ofrecida por *Van Buren (2000)* citado por Soto Balbón, “adquirir, utilizar y mejorar los conocimientos necesarios para la organización, así como crear un ambiente que permita compartirlos y transferirlos entre los trabajadores para que los utilicen en lugar de volver a descubrirlos.”

Por esta razón es que la gestión del conocimiento no es una técnica que pueda implantarse aisladamente, sino que se requiere además de la gestión de la información, la gestión documental, el uso de las tecnologías de información y un eficiente manejo del capital humano.

Se consideran procesos a los pasos o procedimientos que se emplean para poder ejecutar los proyectos para el diagnóstico, diseño, implementación y evaluación del conocimiento en una organización. Son herramientas para la gestión del conocimiento organizacional, los métodos, técnicas y tecnologías que se emplean en la evaluación de las fuentes, recursos, sistemas y necesidades.

Según *Pávez Salazar* citado por Soto Balbón, plantea que entre los objetivos principales que se pueden alcanzar con la gestión del conocimiento son:

- Formular una estrategia de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.
- Implantar estrategias orientadas al conocimiento.
- Promover la mejora continua de los procesos de negocio con énfasis en la generación y utilización del conocimiento.
- Seguir y evaluar los logros obtenidos con la aplicación del conocimiento.
- Reducir los tiempos de los ciclos en el desarrollo de nuevos productos, ideas, proyectos, mejoras de los existentes y en el desarrollo de soluciones a los problemas.
- Reducir los costos asociados a la repetición de errores.

Conociendo los objetivos anteriores, es fácil comprender que cuando una organización incorpora cualquiera de estos objetivos, asume de una manera consiente y coherente la gestión del conocimiento para lograr la efectividad de su desempeño.

Es importante entender y comprender que ésta debe ser una estrategia que abarque a toda la organización y no sólo a una parte de ella y que los resultados que se obtengan de la aplicación de estos objetivos en el desarrollo de sus acciones se reviertan directa e indirectamente en la organización y su entorno.

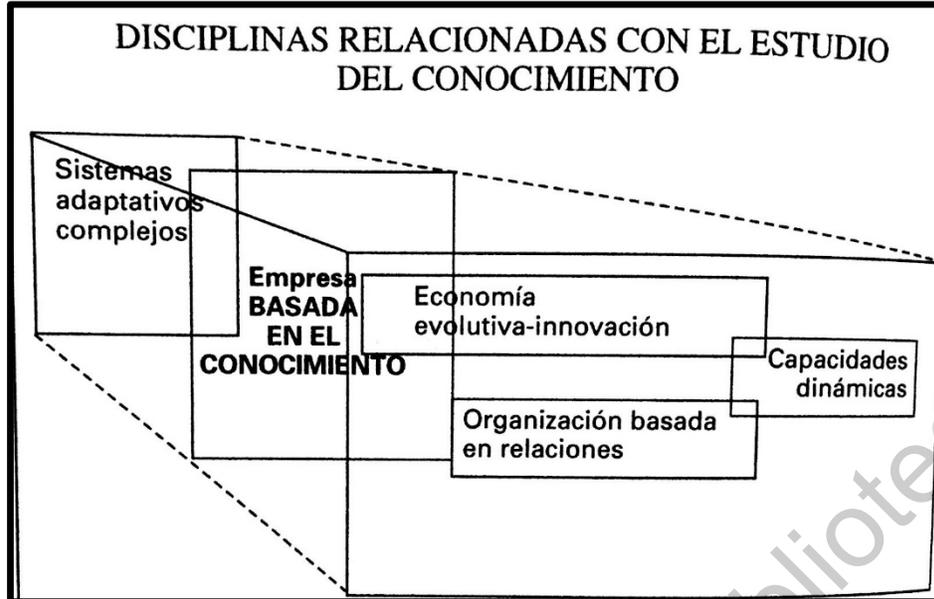
Para su cumplimiento se deberá entonces proponer el desarrollo de proyectos alcanzables y medibles con el objetivo de potenciar las capacidades de la organización.

Arbonías (2006), plantea que,

“la gestión del conocimiento como arquitectura organizativa es una visión integradora que está construida sobre la capacidad personal y la competencia de las personas, también sobre las capacidades y competencias de las organizaciones, y dialoga sobre la forma en la que estas capacidades y competencias se retroalimentan mutuamente, crecen y sobre todo evolucionan de forma natural. La gestión del conocimiento necesita apoyarse en las disciplinas que están trabajando en esta transformación trascendente y huir de las visiones mipoes que se concentran en las partes y olvidan la coherencia del todo”. (p. 153).

Hoy en día son necesarias disciplinas y o herramientas para logara una buena gestión que del conocimiento, tales como la inteligencia emocional, las competencias conversacionales, la gestión por competencias, la gestión del talento, el aprendizaje en el puesto de trabajo, gestión de equipos de alto rendimiento, gestión del desempeño, etcétera, éstos conceptos se han unido para engrandecer modelos clásicos de recursos humanos por ejemplo, motivación, valores, delegación, clima de trabajo, negociación, liderazgo, desarrollo directivo, etcétera.

Figura 1. Disciplinas relacionadas con el estudio del conocimiento.



Fuente: Arbonés (2006).

En esta figura se muestra el reto principal que es el cómo convertir el talento individual en inteligencia colectiva, esto no significa solamente acumular talento o distribuir información, es importante el poder retener ese conocimiento; almacenarlo para después compartirlo con toda la organización. Actualmente la GC va de la mano con una economía evolutiva que va en función de las situaciones de cambio, sistemas e innovación; pudiendo mencionar como ejemplo la economía compartida, por lo que se necesita la capacidad de cambiar y adaptarse. Esto presenta un nuevo marco que relaciona la GC con otras disciplinas. No se habla de una organización tipo si no de un marco conceptual que no es tradicional manifestándose de muchas y diversas formas administrativas. Lo que se debe saber es si estas nuevas formas organizativas forman parte de algo coherente, y no practicas aisladas; para poder ser tomadas en cuenta como objeto de estudio e investigación.

Con las siguientes preguntas tomadas de Sveiby citado por Arbonías (2006), se pretende cerrar el tema de Gestión del conocimiento.

1. ¿GC es lo mismo que aprender? No, aprender es un fin en sí mismo, la gestión del conocimiento está orientada a la creación del valor y a capacitarlo dentro de una lógica de negocio.
2. ¿GC es un aserie de procedimientos que necesitan ser implantados? No, es más bien un cambio en la forma de hacer estrategia y en la forma que se tiene para organizarse.
3. ¿GC es capturar el conocimiento que tienen las personas en sus cabezas? No, en si se trata de crear el entorno adecuado y la situación o momento para que las personas creen y compartan el conocimiento que tienen.
4. ¿GC es una cuestión de que la información llegue a todos cuando la necesitan? No, si lo que intenta uno es sólo distribuir la información, se tiende a fallar. Lo mejor es estimular la demanda de esta.
5. ¿GC es una pequeña herramienta añadida a la forma de gestionar y hacer negocios? No, si algo requiere la GC es un cambio profundo en la forma de hacer estrategia y claro en la forma de llevarla a cabo.
6. ¿GC es una función, bien de recursos humanos, bien de sistemas de la información? No, ya que también requiere que se involucre la dirección al más alto nivel, ya que requiere un cambio sobre la perspectiva estratégica.
7. ¿GC es una inversión en tecnología de la información? No, las tecnologías de la información por supuesto que son un apoyo para intercambiar información, pero nunca pueden conducir el cambio.

Por esto es por lo que la Gestión del Conocimiento nos interesa para esta investigación ya que nos ayuda a crear nuevo conocimiento para de esta manera innovar continuamente buscando la ventaja competitiva, recordemos que la gestión del conocimiento perderá toda su fuerza si lo que se pretende es solo capturar lo que se sabe, la principal fuente de ventaja competitiva se encuentra en la innovación continua y ésta se consigue a través de la creación del conocimiento.

2.1.2. Comunicación

A continuación, se habla de la variable de comunicación, definición, fundamentos elementos e importancia que tiene dentro de una organización. Se mencionará con nociones básicas cómo lograr una comunicación efectiva a través de una herramienta utilizada por los directivos y/o representantes o dirigentes de algún departamento u organización para de esta manera involucrar a los subordinados o compañeros de trabajo que también se ven involucrados en este proceso.

En general, la comunicación consiste en la transmisión de un mensaje de una persona o entidad a otra, a través de un determinado medio. Para que una organización alcance un crecimiento sostenible dependerá entre muchos otros factores, el de tener una buena comunicación lográndose gracias a la activa colaboración de todos los integrantes, respetando las normas o reglamentos establecidos, brindando apertura y confianza para generar la libertad de expresión y que la comunicación fluya de forma oportuna y adecuada.

Una buena comunicación debe de implicar en primer lugar claridad, que se entregue y reciba de manera correcta según Robins (1999) “la comunicación debe incluir tanto la transferencia como el entendimiento del significado” (p.310), integridad cumpliendo con los objetivos y valores de la organización, aprovechamiento de la organización informal, equilibrio, moderación difusión y evaluación.

Existen dos formas de comunicación dentro de las organizaciones, la formal y la informal. La comunicación formal, de acuerdo con Robbins (1999), se refiere a aquella que es originada en la estructura formal de la organización a través de los canales organizacionales; manuales, correspondencia, instructivos, etc. Esta suele ser vertical, es decir; siguen la cadena de mando, y se encuentran limitadas a las comunicaciones relacionadas con las tareas. A diferencia de la informal que es libre de moverse en cualquier dirección, saltando los niveles de autoridad y satisfaciendo las necesidades sociales de los miembros de un grupo para facilitar los logros propios de sus tareas. Por lo tanto, la comunicación informal que surge de los grupos informales de la organización no sigue los canales formales de la misma, aun cuando la información compartida se refiera a la organización, un ejemplo de esto puede ser los comentarios u opiniones generados en el área de trabajo.

Estos dos tipos de comunicación pueden ser de forma:

- Vertical: se da cuando la información fluye de un nivel administrativo superior, a uno inferior o viceversa, hablamos de quejas, reportes, órdenes, instrucciones.

- Horizontal: este tipo de información se maneja entre niveles jerárquicos semejantes, hablamos de circulares, juntas, etc.
- Verbal: es la que se transmite de manera oral.
- Escrita: puede darse mediante material escrito o gráfico.

La comunicación para que sea integradora y que brinde los beneficios buscados y que éstos sean reales comprende un proceso donde todos y cada uno de los instrumentos y elementos respondan a estrategias y objetivos previamente determinados. De esta manera, se hace más fácil el lograr una percepción favorable de los públicos receptores a los cuales están dirigidas las acciones.

Davis y Newstrom (2003) “la comunicación es la transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra. Es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos y valores” (p.55).

El adecuado manejo de la comunicación involucra a todos los niveles dentro de una organización y como se citó anteriormente en la transferencia del mensaje se debe de tener en cuenta que existen elementos necesarios para que entonces se logre la comprensión exacta del mensaje entre ambas entidades.

A través de la comunicación se debe transmitir los hechos relevantes y de importancia dentro de la empresa, los pensamientos que existan y que permitan mejorar, así como los sentimientos que al fin de cuenta se verán reflejados en la cultura y desarrollo organizacional y no dejar de lado los valores institucionales que sirven de guía para toda la organización. Haciendo esto la planificación de estrategias y actividades deberán de comunicarse con una orientación a tres tipos de público:

- Público interno: este público comprende al personal en relación con su dependencia directa para con la organización o empresa y su entorno más cercano.
- Público externo: este público se refiere a todas aquellas personas que influyen en la vida organizacional desde una posición de interés relativa y comprende a los clientes, medios de comunicación, competidores entre otros.
- Público intermedio: este público se refiere a los distribuidores, proveedores, agentes de ventas y otros grupos de interés que pueden verse afectados por alguna circunstancia.

La comunicación interna se establece en torno a tres tipos de relaciones que son producto de la propia organización:

- Relaciones de negocio: establecidas por la propia actividad.
- Relaciones internas: estas se refieren a las relaciones que se dan día a día por parte de los empleados y colegas entre sí.
- Relaciones culturales: son las que establece la cultura dentro de la misma empresa.

Para la IEBS School, se deben diferenciar dos procesos, mismos que pueden ser desarrollados por las organizaciones, pero que no obstante tienen una finalidad diferente: la información, que es unidireccional, es la transmisión de unos mensajes sobre receptores ya determinados, pero que en dicho proceso no nos interesa la retroalimentación (feedback) o una respuesta.

Y la comunicación que es la transmisión de mensajes ya con un objetivo específico y de este proceso se espera y se realiza con la finalidad de obtener una

retroalimentación (feedback) o respuesta determinada de los públicos a los cuales se dirige.

El proceso de comunicación cuenta con cuatro elementos principales los cuales interactúan entre sí, estos son: el emisor; también es denominado como transmisor o fuente, es la persona o entidad que desea comunicar algo, es la fuente responsable de la creación del mensaje y de la emisión de este.

Es importante recalcar que la eficacia que pueda tener la comunicación tiene relación directa con la credibilidad del mismo emisor. Esta credibilidad consta de dos factores principales: cognoscitiva (es el poder, la profesionalidad, la competencia, etc.) y afectiva (consta de la simpatía, confianza, atractivo, etc.). De aquí la importancia de del estar seguros de hacerlo bien antes de hacer saber el mensaje y de que uno de los requisitos esenciales para lograr un correcto posicionamiento de marca es el que éste sea real y sostenible por la organización.

El receptor; será la persona o entidades a las que pueda llegar el mensaje. Las características que pueden concurrir en los receptores del mensaje condicionan la actuación de los tres elementos: medio y del mensaje. Esto quiere decir que a toda acción o mensaje deberá de adaptarse completamente a las características del receptor, será en base a ello que se cumplirá con un objetivo básico, el de conectar con los elementos de nuestro target.

El mensaje; es conformado por los diferentes colores, símbolos, imágenes e ideas, que el emisor transmitirá. En todo mensaje pueden distinguirse dos aspectos principales: el objeto del mensaje y la estructura del mismo. Para esto el objetivo serán los fines de la organización que realiza la comunicación, y la estructura del mensaje será el contenido de este, al estilo o forma en que se presenta el mensaje.

Muchos elementos de la estructura dependen de las características de los receptores y otros dependerán del propio medio que se utilice al momento de su transmisión. Sin olvidar a los medios de comunicación ya que éstos constituyen los diferentes canales y sub-canales de comunicación a través de los cuales se pueden transmitir los mensajes.

Los canales de comunicación se agrupan en dos tipos principales: los personales; donde existe un contacto directo y personal entre el emisor el receptor del mensaje, pudiendo ser controlables o no controlables por parte del emisor, y también se tiene los impersonales; estos están formados por diferentes medios de comunicación, en los que no existe un contacto personal entre emisor y receptor. Pueden ser también controlables o no controlables por el emisor, aunque incontrolables no significa que en ningún caso que éstos no se puedan gestionar. Elena Moreno Arroyo, (2018).

De acuerdo con Muradep (2012),

“si partimos de la explicación básica de que para comunicarnos se necesita de un emisor y un receptor, el éxito de la transmisión y la recepción del mensaje necesita que ambos compartan un código y que dicho mensaje llegue con la menor cantidad de ruido e interferencias posibles.” (p. 76)

La comunicación efectiva para Muradep (2012), es muy importante en nuestro día a día, cómo se accede a la información y se procesa nosotros percibimos al mundo con los 5 sentidos (vista, olfato, gusto, tacto y oído), y así es como obtenemos información creando mapas mentales dando a lugar a tres sistemas sensoriales o representativos:

1. Visual
2. Auditivo

3. Kinestésico: abarca sentidos del tacto, olfato, gusto, emociones y sentimientos además del sentido del equilibrio.

Todos los seres humanos utilizan los tres, aunque en cada persona predomina uno u otro. Para comunicarnos de manera efectiva con las personas, hacemos un puente para poder llegar a ella, es decir optamos por un lenguaje propio, una velocidad y ritmo al hablar, nos movemos de cierta forma y una postura determinada, produciendo así un estado de ganar - ganar, es decir, mi mensaje llega a la otra persona y la otra persona comprende lo que se quiere decir. Cada sistema tiene sus características como la distancia óptima, comprender para ser comprendido, el rapport (creación de un ambiente de confianza y credibilidad), gracias a él se logra el poder relacionarte con las demás personas de una manera óptima.

- También se convierte en una herramienta fundamental para la comunicación dentro de las organizaciones.
- Puede ser vía telefónica y entonces ajustaremos el rapport al tono, velocidad, volumen etc...
- Por medio de comunicación electrónica: siendo este un a comunicación no verbal es complicado por lo que es importante buscar palabras específicas, conocer en general como se comunica la otra parte, es conciso, o no, creo aquí entra el observar que me quiere decir con lo que escribe.

Por lo tanto, es de suma importancia el conocer qué tipo de persona eres y de igual manera conocer a las personas que trabajan contigo ya que gracias a esta

información se puede lograr una comunicación más asertiva y se vuelve una herramienta para poder convencer o influenciar sobre los demás.

2.2. Características de la empresa

Empresa: La Tuna Mercadito Artesanal

La idea de crear esta organización, surge al ver la necesidad que se tiene de generar una entrada extra de dinero, no solo en la Ciudad de Querétaro si no en todo México al existir una gran inestabilidad y miedo económico que se vive día a día; esto debido a las decisiones tomadas por el nuevo presidente de nuestro vecino Estados Unidos de América, las próximas votaciones a presidente de nuestro país, y en un nivel local a la necesidad de nuevas formas de generar dinero a un nivel familiar e independiente, por parte de personas físicas que quieren comercializar ya sean productos propios o de reventa en mercaditos o bazares, encontrando la falta de espacios accesibles donde comercializar a un precio justo.

La Tuna Mercadito nace el 26 de noviembre del año 2017, teniendo lugar a sus ediciones dentro de “Cafebrería Ananda” ubicada en la colonia Carretas, Querétaro, Qro., con la idea de poder gestionar y ofrecer un espacio donde la gente pudiera encontrar productos nacionales, artesanales, orgánicos... a buen precio, proponiendo fomentar la economía familiar, local y nacional.

Para el mes de febrero del año 2018, se cambia de ubicación al Centro Educativo y Cultural del Estado de Querétaro Gómez Morin, buscando poder expandir e incrementar el número de productores, así como el número de afluencia de clientes y ayudar a posicionar el proyecto.

La dinámica es sencilla, se ofrece un espacio donde vender productos artesanales, al productor se le cobra por el espacio por medio tablón o por tablón completo (esto sólo que el producto lo amerite, lo cual es determinado por la organizadora), los sábados cada quince días, cubriendo un horario de 10:00 am a 5:00 pm. Cada productor se queda con el 100% del monto de sus ventas.

La tuna Mercadito se encarga de la organización, búsqueda de productores artesanales, logística (gestión del punto de venta, volantearía, administración de página en el Facebook), así como de buscar y comercializar productos de artesanos que por motivos diversos no pueden estar presentes en cada edición, en una mesa propia.

Cuando existe un productor interesado se le da la siguiente información:

Figura 2. Información general de La Tuna Mercadito.

La Tuna Mercadito **INFORMACIÓN GENERAL**

En **LA TUNA Mercadito**, nuestra misión es concientizar y rescatar la importancia de adquirir productos hechos por mexicanos, permitiéndonos apoyar la economía familiar y nacional.

¿Cómo puedo participar?
El requisito es que debes producir algún producto **ARTESANAL**.

FECHAS DISPONIBLES

LUGAR	MES	SÁBADOS	MES	SÁBADOS
Centro Cultural Gómez Morín	ENERO	20	JULIO	7 y 21
	FEBRERO	3 y 17	AGOSTO	4 y 18
	MARZO	3 y 17	SEPTIEMBRE	1 y 29
	ABRIL	14 y 28	OCTUBRE	13 y 27
	MAYO	12 y 26	NOVIEMBRE	10 y 24
	JUNIO	9 y 23	DICIEMBRE	8

CECEQ

Costo por sábado: \$200 pesos Medio tablón
 Horario: De 10:00 am a 6:00 pm.
 Montaje: De 9:00 am a 9:45 am.

¿QUIERES PARTICIPAR?
 ¡Nos encantará darte la bienvenida!
 Envíanos un mensaje, con tu nombre junto con 2 fotografías del producto que elaboras indicando su nombre y usos.
 whatsapp 4421819087

Fuente: archivo interno de la empresa 2018.

La figura 2, es la primera imagen con la que los productores interesados tienen contacto, la idea es poder información general acerca del mercadito y de sí es lo que estás buscando. Lo primero es que puedan leer y saber cuál es nuestra misión la idea es generar empatía, después se muestra el único requisito que se pide para poder entonces conocer las fechas disponibles durante el año, el lugar, costo, horarios (el de montaje y el de servicio) y por último el número de contacto.

En segundo lugar, se muestra la siguiente imagen:

Figura 3. Proceso de Pago de La Tuna Mercadito.

La Tuna Mercadito ¡BIENVENIDO!
GRACIAS POR SUMARTE A ESTE ESFUERZO Y FORMAR PARTE DESTE PROYECTO.

PROCESO DE PAGO

1. **Enviar WhatsApp** para aprobación de producto
Una vez aprobado se verificará disponibilidad de espacio
2. Realizar el pago de acuerdo a la siguiente tabla:

DÍA DEL EVENTO	FECHA DE PAGO
20 Enero	Del 1 al 13 de enero
3 Febrero	Del 21 al 27 de enero
17 Febrero	Del 28 enero al 3 de febrero
3 Marzo	Del 18 al 24 de febrero
17 Marzo	Del 25 de febrero al 3 de marzo

Datos de Pago

BANCO: Bancomer
 Nombre: Aline Alvarez Romo
 CLABE: 012680004568643177
 CUENTA: 456864317
 TARJETA: 4152 3132 8381 5624
 CONCEPTO: Nombre del expositor y fecha del evento que se paga.

3. Enviar por WhatsApp comprobante de pago. (imagen del recibo)
4. Entregar el comprobante físico del pago el día del evento.

Debes **CUMPLIR SIN EXCEPCIÓN** todos los puntos anteriores para reservar tu mesa y poder participar.

Costos: \$200 mx medio tablón
\$250 mx tablón completo.

¿DÓNDE PUEDES PAGAR?
 OXXO, farmacias Guadalajara, practi-cajas y/o sucursal Bancomer
 Super mercados como Walmart, Soriana, Comercial Mexicana

WHATSAPP
 Aline Alvarez 4421819087

CECEQ

Fuente: archivo interno de la empresa 2018.

En la figura 3, se muestra el proceso a seguir para poder apartar pagando tu espacio con anticipación y así pertenecer al mercadito. Una vez que se ha aprobado tu producto puedes ver las fechas disponibles y de la misma forma las fechas en las que debes cubrir tu pago, se proporcionan los datos de forma y lugares de pago. Se repite el costo y se pide se envíe comprobante de pago por imagen, así como presentarlo en físico el día del evento. Como última imagen se da el reglamento:

Figura 4. Reglamento La Tuna Mercadito.



The graphic is a vertical poster for 'La Tuna Mercadito' with a pink and green color scheme. It features the logo 'La Tuna Mercadito' in a green circle at the top left. A pink box at the top right contains the title 'REGLAMENTO'. The main content is a list of five numbered rules. Rule 1-3 are in a white box with a pink border. Rule 4 is in a white box with a pink border. Rule 5 is in a pink box with a white border. At the bottom, there is a green box with white text and a small cactus illustration.

REGLAMENTO

1. Llega **puntual** a las 9:00 am
2. **Asiste** a la junta de productores 9:45 am
3. Realizar el montaje de tu mesa y **toma en cuenta:**
 - Llevar sombrilla y mantel liso color: blanco, rosa mexicano o verde claro
 - Colabora para colocar/quitar tu mesa y sillas
 - **DEJA LIMPIO tu lugar** después del evento.
 - Puedes llevar estantería extra y letreros para tu mesa, solo respeta el LUGAR Y VISIBILIDAD de los demás.
4. Participa **ACTIVAMENTE**, danos like y siguenos en facebook, INVITA A TODOS tus contactos, haz por lo menos 1 mención semanal de @latunamercadito en tu página de Facebook y entre todos promovamos nuestros eventos.
5. No se permite usar el grupo de WhastApp para temas o ventas personales y/o promoción de otros negocios. Su uso es **EXCLUSIVO** para temas internos, dudas e información de actividades de LA TUNA Mercadito.

¡¡¡ESTO NOS BENEFICIA A TODOS!!!

GRACIAS POR SUMARTE A ESTE ESFUERZO Y FORMAR PARTE DESTE PROYECTO.

¡ BIENVENIDO!

Fuente: archivo interno de la empresa 2018.

La figura 4, muestra los puntos que todos deben de respetar y seguir, se buscó no tener un reglamento grande ni complicado, estos puntos son los básicos con los que se busca tener orden, respetar a los compañeros de trabajo, incentivar la

participación de todos y dejar en claro el uso que se deberá de dar al grupo de WhatsApp; medio de comunicación de todos los integrantes activos del mercadito.

Para aquellos integrantes que dejan de participar por un tiempo se tiene una imagen:

Figura 5. Notificación La Tuna Mercadito.



Fuente: archivo interno de la empresa 2018.

Como muestra la figura 5, cada determinado tiempo, se realiza una limpieza en el grupo de WhatsApp (este tiempo y limpieza depende totalmente de la constancia en la asistencia por parte de los productores), la idea de esta imagen es notificar antes de eliminar del grupo al productor que sepa que el hecho de que se elimine del grupo no quiere decir que es eliminado del mercadito, en cualquier momento se puede reingresar.

Se cuenta con una página en Facebook; <https://www.facebook.com/mercaditolatuna/> en la que se da a conocer los

productores, fechas, y se motiva a la gente a comprar productos artesanales a través de eventos, videos e imágenes.

2.2.1 Misión

Concientizar y rescatar la importancia de adquirir productos hechos por mexicanos, permitiéndonos apoyar la economía familiar y nacional.

2.2.2 Visión

Fusionar la producción, venta y consumo de productos generados por los mismos productores/artesanos con la cultura en un mismo lugar y posicionarse como una opción rentable dentro del Municipio de Querétaro para el año 2018.

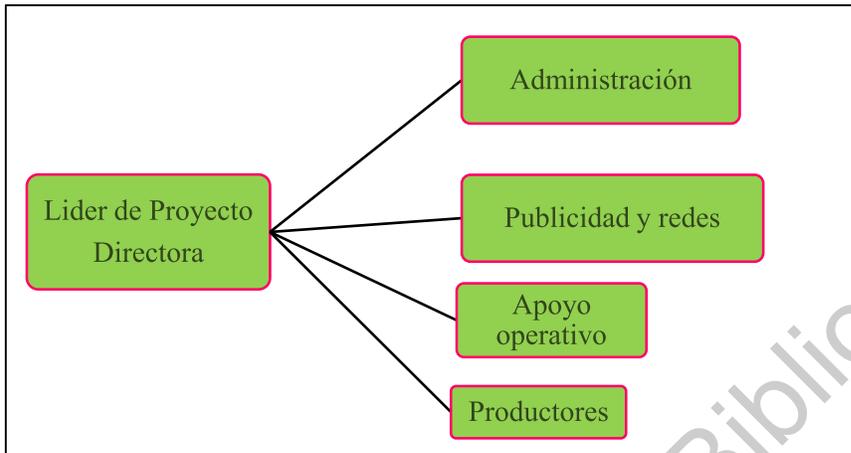
2.2.3 Valores

- Respeto: es muy importante el compartir el sentimiento de valorar el esfuerzo que día con día las personas realizan para salir adelante.
- Honestidad e integridad: los productos a comercializar son sólo aquellos generados por los productores asegurando que sean:
 - ✓ Artesanales.
 - ✓ Nacionales.

2.2.4 Organigrama

La siguiente figura; organigrama, se muestra la estructura con la que se cuenta por el momento.

Figura 6. Organigrama La Tuna Mercadito.



Fuente: archivo interno de la empresa 2018.

A continuación, se muestra cómo se organiza el mercadito, cada área realiza las siguientes actividades:

Administración

(1 persona)

1. Liderar a toda la organización.
2. Estar en contacto con las autoridades del CECEQ para mantener el proyecto de La Tuna Mercadito, espacio y peticiones.
3. Buscar, contactar, responder dudas, valorar y aceptar a los productores que pretender participar.
4. Estar en constante contacto con el área de publicidad y redes para mantener actualizada la información en Facebook, eventos, y volantería.

5. Llevar el control de la confirmación de asistencia y pago.
6. Vaciar información en un archivo con los datos anteriores para ordenar y compartir en modo imagen en la aplicación de WhatsApp.
7. Administrar el grupo de WhatsApp.
8. Rentar tablonés.
9. Llevar contabilidad y administración de los recursos.
10. Realizar juntas con presenciales en cada evento.
11. Realizar recibos de productores, pedidos y pagos.
12. Estar en constante comunicación con todas las partes involucradas buscando retroalimentación y resolución de problemas.

Apoyo operativo (día del evento)

(1 persona)

1. Apoyo para resolución de dudas y seguimiento de reglamento al grupo de WhatsApp.
2. Recibir tablonés y contabilizarlos.
3. Cobrar los pagos pendientes y entregar recibos.
4. Recibir pagos por adelantado para siguiente fecha.
5. Bocear constantemente productos, promociones y próximas fechas.
6. Ayudar en solucionar cualquier problema que se presente.
7. Entregar cuentas y dinero recibido.
8. Apoyar al montaje (acomodo) y desmontaje del mercadito.
9. Contabilizar tablonés y entregarlos.
10. Recibir y realizar el pago al proveedor de tablonés.

11. Volantear.

Publicidad y Redes

(1 persona)

1. Generar imagen y diseño de publicidad.

Administración de la página de Facebook.

Productores. (el número de estos es muy variable, en base de datos se cuenta al mes de julio del 2018 con 126 productores de los cuales no todos son activos, normalmente se maneja un promedio de 35- 40 activos.)

1. Cumplir con proceso de pago y reglamento.
2. Estar atentos a las notificaciones y actividad del grupo en WhatsApp.
3. Vender sus productos.
 4. Apoyar dando ideas para mejorar funcionamiento, ambiente y creación de
 5. actividades dentro del mercadito.

2.3. Investigaciones relacionadas

A continuación, se detallan investigaciones nacionales, relacionadas con el tema de gestión del conocimiento y comunicación.

2.3.1. Gestión del conocimiento

Es importante el analizar y trabajar con las microempresas es por eso que para Morales Portillo Elisa (2008), en su tesis; Propuesta de un modelo para la gestión del conocimiento para MIPyMEs de la Industria manufacturera estado de Querétaro, basado en Intranets, los fenómenos económicos y culturales en el mundo tales como la globalización, llevan a las empresas a enfrentar diversas oportunidades y

problemas; y a buscar formas de sobrevivir ante los embates de estos problemas. En este contexto las empresas, sobre todo las más vulnerables como la MIPyMEs, deben aprender a manejar los recursos con los que cuentan para ser más competitivas. El conocimiento es el único recurso que puede incrementarse con el uso. La gestión del conocimiento es la forma como las empresas pueden incrementar este recurso intangible. La intranet aplicada adecuadamente puede ser una solución poderosa para gestionar el conocimiento de una empresa. Al diseñarla e implementarla, en alineación con objetivos organizacionales, se convierte en una herramienta fundamental para la gestión del conocimiento. Con ayuda de las tecnologías de la información, tales como las intranets, es factible que ese conocimiento con el que cuentan las empresas perdure y se incremente. Con soporte en la Intranet la gestión del conocimiento se puede convertir en un proceso integrador en el que converjan la gestión de la información en sí misma, la tecnología y los recursos humanos, de manera tal que su implementación se oriente a perfeccionar los procesos de mayor impacto en la empresa, a la mejor explotación del conocimiento en función de los procesos y su distribución en la organización sobre la base del uso de la tecnología y las redes de comunicaciones. El presente trabajo tiene como fin la aplicación de las tecnologías de información en la gestión del conocimiento. El objetivo es que la MIPyME utilice de manera más efectiva su información para convertirla en generadora del conocimiento, de tal manera que la gestión del conocimiento implementada en sus procesos pueda transformar sus fortalezas en procesos seguros y sostenibles para una eficiente toma de decisiones.

Conocer a fondo el conocimiento y lo que se puede generar a través de él, nos lleva a aplicar la gestión del conocimiento y seleccionar las herramientas correctas,

es por eso por lo que en la tesis; la cultura de creación y gestión del conocimiento como base de desarrollo en una empresa industrial en el estado de Querétaro de Soto Manuel (2013), donde se relaciona el uso del estudio del conocimiento: definición, clasificación en base a las virtudes aristotélicas, tácito, explícito y jerarquía. El tema central: la gestión del conocimiento; definición; enfoques en la ejecución, a fin de identificar, crear, almacenar, compartir y usar el conocimiento al aplicar los sistemas y tecnología de la información, designados en los entornos de trabajo. El aprendizaje organizacional presenta cuatro perspectivas: organización, conocimiento, factor humano y tecnología, así como su relación con la gestión del conocimiento y memoria organizacional. Los tres en su influencia sobre la efectividad en la empresa. Contiene tres modelos de gestión del conocimiento: el de Nonaka y Takeuchi con el análisis de conocimiento tácito, explícito y su interacción; el de Kaplan y Norton muestra el balanced scorecard con las cuatro perspectivas e integrando enfoques de la visión a la estrategia; el de Jennex y Olfman a fin de evaluar los beneficios netos de un sistema de gestión del conocimiento. Además, se incluyen dos sistemas que ilustran la aplicación de los elementos de gestión del conocimiento. Las ventajas competitivas se presentan en conocimiento, tecnología y organización. El diseño metodológico de esta investigación es el estudio de caso, a fin de diagnosticar el sistema de gestión del conocimiento mediante entrevistas dirigidas con aplicación de cuestionario, para describir las variables de: gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional, tecnología de la información y ventajas competitivas, por medio de los ítems; contiene tendencias, fortalezas y debilidades en cada variable. Es propuesto un modelo integral aplicado al mantenimiento industrial de la empresa en estudio.

Por supuesto no se debe dejar a un lado la importancia del capital humano ya que gracias a él es que podemos pensar en gestionar el conocimiento y lograr de esa manera un crecimiento en cualquier organización, por ello Castrejón Bruno (2013), en su tesis; La creación de ventajas competitivas a través del capital humano en una empresa del sector aeroespacial comparte que el objetivo de su trabajo ha sido analizar las ventajas competitivas que tiene una empresa Aeroespacial. Para este análisis se tomó como eje de estudio el capital humano considerado desde la perspectiva de la gestión del conocimiento.

Se aplicó una metodología cualitativa, en donde se plantearon los elementos que dan una ventaja competitiva a la empresa: la dimensión del liderazgo, las ventajas que se tiene con el capital humano y la gestión del conocimiento. Como herramienta de recolección de datos se utilizó las entrevistas semi - estructuradas, con preguntas de carácter abierto. Se realizaron un total de 34 preguntas, éstas se organizaron en los indicadores: capacitación, remuneración por el trabajo prestado en la empresa, satisfacción laboral, eventos en donde se difunde el conocimiento, socialización, exteriorización que es el manejo de los documentos dentro de la empresa, combinación que representa la solución de un problema, interiorización es como se manejan los nuevos conocimientos y por último la administración del conocimiento que se da dentro de la empresa. A las personas que se entrevistaron son personas que pertenecen a diferentes departamentos con el fin de tener una muestra más real y confiable de los entrevistados. Con este estudio impersonal se mostró las ventajas que se tiene en cuanto a la capacitación del personal, así como algunas áreas de oportunidad en donde se pueden mejorar el desempeño del capital humano con el que cuenta la empresa, también se tratan las deficiencias que se

tienen con respecto al reconocimiento hacia los trabajadores por un buen desempeño dentro de la empresa, ya sean propuestas de mejoras o directamente mejoras que se hacen dentro de los procesos. Con esta información se observó más claramente la situación que prevalece en la empresa y además se observan áreas a mejorar para que la empresa tenga realmente una ventaja competitiva con respecto a la competencia.

Otro factor importante es plantear el caso de que se trabaja con productores artesanales y que se lleva un proceso diferente, es por ello la importancia y referencia de la tesis; La gestión del conocimiento y la cadena de valor para mejorar la competitividad de artesanos de cantera del estado de Querétaro, de Jiménez José (2014), donde se lleva a cabo un estudio de la situación actual de las organizaciones dedicadas a las artesanías de la cantera en el estado de Querétaro, más concretamente en el municipio de Pedro Escobedo, en cuanto a la gestión de conocimiento, la cadena de valor y cómo pueden influir estas variables para mejorar la competitividad de este tipo de negocios. Las variables manejadas en esta investigación han sido representadas en un modelo esquemático, el cual se maneja como propuesta para ser implementado en las organizaciones de la cantera que compartan la situación en que se encuentran las que fueron objeto de esta investigación, la que tiene como objetivo mejorar la competitividad. Al finalizar el trabajo y llevar a cabo las entrevistas con las personas que participan en el sector de las artesanías de la cantera se dan algunas recomendaciones para mejorar la competitividad a través de la gestión del conocimiento y de la cadena de valor en el caso específico de Escolásticas.

2.3.2. Comunicación

En el área de comunicación, Villalpando Laura (2014), nos habla del Liderazgo e impacto de la comunicación efectiva, donde su investigación tuvo como objetivos el conocer cómo los estilos de liderazgo influyen en el desempeño organizacional, de manera particular aquel liderazgo enfocado en la comunicación, y cómo una comunicación efectiva contribuye al desarrollo tanto del personal como de la organización. En este sentido las preguntas de investigación planteadas fueron: ¿Qué tanto contribuye el liderazgo basado en la comunicación con respecto al desempeño laboral en una organización civil? El marco Teórico estuvo conformado como eje central de análisis conceptual la teoría de sistemas desde el modelo natural abierto, se revisaron las teorías de liderazgo tradicional, las emergentes, la teoría de la comunicación organizacional y lo que viene siendo el desempeño laboral. En cuanto a la Metodología fue correlacionar y descriptiva, la población muestra fueron 40 sujetos promotores integrantes de una organización civil, así como 7 asesores y coordinadores de proyectos. Los resultados obtenidos plantean que en este caso un liderazgo centrado en las personas y en una comunicación efectiva impacta positivamente en el desempeño laboral, pero también se encontró la necesidad de una arquitectura organizacional, en el documento se describen propuestas referentes al rediseño organizacional para que el liderazgo se incremente su efectividad en la organización civil.

La comunicación juega un papel fundamental dentro de las organizaciones, es imposible que puedan sobrevivir sin estar comunicadas, ya sea de manera interna o externa. Es por eso por lo que Rodríguez Judith (2009), nos comparte que gracias a la comunicación se establecen las relaciones que se dan entre los miembros, se

da el intercambio de información, se asigna y se delegan funciones, se establecen compromisos y se difunden objetivos. Sin ella, los empleados no comprenderían cuál es su papel dentro de la empresa. Es, además, un medio para tomar decisiones, controlar, organizar y motivar a los empleados a favor del logro de los objetivos organizacionales. El correcto uso de la comunicación puede ser una herramienta para motivar a los empleados. Cuando se transmite la información con claridad, se puede mejorar el desempeño de los trabajadores y con ello generar una diferencia competitiva dentro del ramo. La transmisión incorrecta, poco claras o confusa de ideas, metas u objetivos, puede hacer la diferencia entre una empresa exitosa y otra que esté a punto del fracaso. Con esta investigación se busca identificar los procesos comunicativos dentro de una empresa, así como su utilización como herramienta para motivar a los empleados. Este trabajo se realiza mediante un estudio de caso donde el objeto de análisis es una empresa del sector servicio dedicado al transporte de mercancía. Esta investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo - descriptivo, en donde sus fuentes de información serían la observación y entrevistas a personas de la organización. Se eligió esta organización porque es una empresa mexicana con más antigüedad en el sector transporte y representa un ejemplo de perseverancia y consistencia que ha logrado ser una de las organizaciones más grandes de México. Los miembros de la organización tienen interés por conocer cómo se desarrolla el proceso comunicativo y sus áreas de oportunidad para mejorar y hacer de ella una ventaja competitiva. Se pudo identificar en el resultado de esta investigación que la organización puede hacer estrategias para mejorar su comunicación y con ello mantener a empleados motivados que le permitan lograr su permanencia y mejorar su desempeño. Esto hace una diferencia

entre sus competidores donde el resultado se vea reflejado en el trato con los clientes.

La comunicación es de suma importancia y en este caso la prioridad es que la persona encargada de la administración del mercadito tenga las habilidades y herramientas para ser claro por ello el estudio realizado por Pacheco María (2012), sobre El papel del comunicador organizacional en las empresas del municipio de Querétaro ayuda a dar un panorama más amplio a que la comunicación es una herramienta fundamental en todos los procesos de la vida cotidiana. El entorno exige que los individuos muestren formas adecuadas y congruentes para entablar relaciones efectivas con el medio, en ocasiones esta tarea es difícil porque cada ser humano en lo particular está conformado por un conjunto de valores, creencias, ha vivido en un determinado contexto y además ha aprehendido formas distintas de relacionarse con los otros individuos. Existen diferentes contextos en los cuales las personas interactúan, intercambian información y además construyen redes comunicativas, mismas que integran objetivos e ideas comunes. La familia, el trabajo, la comunidad son sólo algunos de los contextos en los cuales los individuos están inmersos. La presente investigación tiene como principal objetivo el comprender la forma en cómo la empresa u organización focaliza la integración entre las diferentes áreas, esto a través de redes comunicativas, en el marco de la concepción de la Comunicación Organizacional. Por otra parte, interesa visualizar a la Comunicación Organizacional como un área para el desarrollo laboral de los profesionales de la comunicación, al ser considerado un campo laboral idóneo para el desempeño profesional de quienes han sido formados en este ámbito. El estudio

se realizará en el municipio de Querétaro y se partirá del concepto de cultura en el ámbito de la Comunicación Organizacional.

La forma en que se trabaja en el mercadito se hace entre la administradora un apoyo operativo y los productores, por lo que se trabaja en células o equipos por ello la investigación; estructura organizacional, liderazgo y comunicación, su importancia al conformar equipos de trabajo en una empresa de servicios donde Vallados Arturo (2013) explica que el objetivo de la investigación es el descubrir si existe una relación directa entre la estructura organizacional, el liderazgo, la comunicación y la implementación de equipos de trabajo dentro de la organización. Se empleó un cuestionario de 94 reactivos con los cuales se evaluó cada una de las variables y de sus componentes. Se seleccionó a la población del estudio mediante distribución aleatoria simple. Cualquier persona que laborara en la empresa era viable de ser seleccionada para la aplicación del instrumento. El instrumento fue aplicado dentro de las instalaciones de la empresa y se aplicó a 78 sujetos. Se capturó la información y se procedió a procesarla con la ayuda del programa JMP en su versión 10. Posteriormente se realizó un análisis correlacional de todas las variables entre sí, para ver cuál de ellas presentaba el mayor impacto en la conformación de equipos de trabajo. Los resultados obtenidos del estudio cumplen con los criterios de 95% de confiabilidad y con una significancia con valores que oscilan entre 0.05 y 0.000001. Todos los resultados fuera de este rango no fueron reportados. La principal conclusión obtenida del estudio es que de las tres variables propuestas (liderazgo, comunicación y estructura organizacional), la que presenta la relación más fuerte es la estructura organizacional, con una correlación

de 0.4981, mientras que el liderazgo y la comunicación presentan correlaciones similares, con valores de 0.2936 y 0.2997 respectivamente.

3. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Justificación

La idea de realizar este estudio radica en continuar trabando en un proyecto que surge con la finalidad de apoyar a las familias y personas artesanas en la ciudad de Querétaro, brindándoles un espacio donde poder vender sus productos con un costo competitivo dentro de un espacio conocido y con las facilidades principales para el desarrollo de la actividad.

Con este trabajo también se pretende identificar las áreas de oportunidad para mejorar la administración del mercadito artesanal al reconocer la gestión del conocimiento y el impacto positivo en la comunicación.

A su vez la importancia de estudiar estos temas tiene la finalidad de aportar conocimiento sobre la gestión del conocimiento y su impacto en la comunicación en un caso práctico que sirva de apoyo para otros pequeños o microempresarios que decidan iniciar su propia empresa; por ejemplo, mejorar el proceso de comunicación.

También al conocer los elementos específicos de la gestión del conocimiento, servirá para orientar las mejores estrategias en este tema aun cuando el giro no sea necesariamente un mercadito artesanal.

3.2. Planteamiento del Problema

Hoy en día existen muchos bazares y mercaditos en la Ciudad de Querétaro, los cuales manejan un concepto similar al proyecto presentado; se encuentran en un lugar fijo o pueden ser itinerantes, venden productos variados de elaboración propia o de alguna marca ya establecida, su duración es por uno o dos días, en un horario determinado y su presentación hacia los clientes es igual es decir la venta de los productos lo hace cada vendedor en una mesa decorada de manera personal. Estos otros mercaditos cuentan con su propio sistema de organización y administración.

El reto de este trabajo será el gestionar dentro de una organización que no cuenta con el personal ni el presupuesto de las grandes empresas, una mejora en la comunicación logrando así un mejor manejo del conocimiento, para que pueda captar y capitalizar el conocimiento interno (de sus empleados) como externo (clientes). Los productores que no son regulares o nuevos pueden brindar información externa muy importante para conocer las amenazas y oportunidades.

De igual manera los productores regulares que tiene el mercadito son parte esencial ya que de ellos se puede obtener información y retroalimentación importante, detectando áreas de debilidad y fortaleza, de esta manera se conocerá qué relación existente entre la gestión del conocimiento y la comunicación en una empresa dedicada a la organización, promoción y comercialización de productos artesanales y o nacionales.

Conforme al desarrollo de este proyecto la pregunta de investigación es: ¿Qué relación tiene la gestión del conocimiento con la comunicación?

3.3. Objetivos

3.3.1 Objetivo General

El objetivo general de esta tesis será el identificar la relación entre la gestión del conocimiento y la comunicación, para de esta manera generar valor agregado al mercadito artesanal.

3.3.2 Objetivos específicos

- Describir las características de la gestión del conocimiento.
- Describir las características del proceso de comunicación.

3.4. Definición del Universo

En la Tuna Mercadito se tiene una base de datos contando al mes de julio del 2018 con 126 (ciento y veintiséis) productores de los cuales no todos son activos, durante el año en curso se ha maneja un promedio de 35 (treinta y cinco) a 60 (sesenta) productores activos más 2 (dos) personas administrativas por lo que el universo se determina en 62 (sesenta y dos) personas.

Se caracteriza a la población a investigar todo lo más relevante, se pueden incluir los aspectos sociodemográficos.

3.5. Tamaño y tipo de la muestra

Se trata de una muestra no probabilística por conveniencia de acuerdo con los recursos características y tiempo dedicado a la presente investigación.

Hernández et al (2003), clasifican las muestras en dos grandes ramas:

- Muestras probabilísticas: subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

- Muestras no probabilísticas: subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.

En este estudio la muestra es no probabilística debido a que es un estudio transversal cuantitativo por medio de encuestas. La muestra probabilística que se pretende encuestar es de 55 (cincuenta y cinco) personas, la encuesta por motivos del tipo de organización que se tiene y la periodicidad con la que se convive; recordemos que solamente se tiene contacto un sábado cada quince días, se realizó por medio electrónico usando la herramienta de Google drive y enviando al grupo de whats App el URL (<https://goo.gl/forms/1y7U4S9oovjWcgl12>).

3.6. Definición de Variables

En este estudio se analizaron dos variables, la variable independiente; gestión del conocimiento la cual está centrada en dar a conocer, administrar, crear, capturar, transformar y dar uso a la información y conocimiento, siendo la responsable de fundamentar y será una herramienta mediante la cual se planificará, implementará y se controlarán las actividades de conocimiento para administrar así el capital intelectual.

Para Arbonés (2006),

“La gestión del conocimiento es una transformación en la percepción de lo que son las empresas. Si las empresas son lo que hacen y hacen lo que son, la gestión del conocimiento es una buena oportunidad para un hacer y ser diferente. También es un cambio de percepción del observador y del analista de organizaciones empresariales. “(Arbiones 2006, p. 6).

No existe un modelo o método específico para la gestión del conocimiento. Lo que se necesita es incitar a las organizaciones a descubrir nuevas formas de direccionar la organización para ello los esfuerzos se centrarán en conocer la

organización, sus procesos, clientes, trabajadores, dinámica, cultura y cualquier información que pueda brindar la oportunidad de crecer y ampliar los horizontes actuales.

En el caso de la variable dependiente se analizará la comunicación organizacional que hasta el momento existe, debido a que es de suma importancia y es un punto clave de acuerdo con la estructura y forma organizativa con la que cuenta el mercadito.

Para Davis y Newstrom (2003), “la comunicación es la transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra. Es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos y valores” (p.55).

La comunicación organizacional involucra unas actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su medio. Además de servir para influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, para entonces alcanzar los objetivos de una mejor manera y más rápida, también se tiene como objetivo primordial el distinguir y difundir la existencia y las labores de cada una de las personas involucradas en la organización, así como las de la organización, dando a conocer lo mejor que tiene para ofrecerle a la sociedad.

3.7. Hipótesis

La gestión del conocimiento tiene un impacto positivo en la comunicación que genera valor agregado al mercadito artesanal.

Dirección General de Bibliotecas UAQ

4. METODOLOGÍA

4.1. Diseño del estudio

La investigación presenta un diseño no experimental. De acuerdo con Hernández et al, (2003), el término de diseño del estudio se refiere al plan concebido para así obtener la información deseada. Por esto se explicarán los diferentes tipos de diseño que existen para aplicar el mejor de ello, de acuerdo con el estudio que se pretende realizar.

Hernández et al, (2003), clasifican el diseño de investigación en dos:

- **Diseño experimental:** como su nombre lo dice, se refiere a la situación de control, la cual se maneja de manera intencional y se tienen una o más variables independientes; siendo éstas las causas, para analizar las consecuencias de tal manipulación sobre una o más variables dependientes; los efectos.
- **Diseño no experimental:** se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después ser analizados.

4.2. Tipo de estudio

Según Hernández S.R., Fernández C. C y Baptista L.P. (2003), mencionan diferentes tipos de investigación:

- **Descriptiva:** se busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.
- **Exploratoria:** este tipo de investigación es usada cuando no se conoce el problema; debido a ello requiere de mucho tiempo para su elaboración y son

considerados de primera etapa ya que se necesitará recabar información necesaria.

- Correlacional: como su nombre lo dice relaciona las variables que se tiene, las cuales van a ser analizadas.
- Explicativa: está dirigida a responder a las causas de los eventos, acontecimientos y fenómenos físicos o sociales.

Para Sampieri (2003), el diseño no experimental se divide tomando en cuenta el tiempo que se tarde en recolectar los datos:

- Transversal: donde se recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir las variables y su incidencia de interrelación en un momento dado.
- Longitudinal: aquí los datos se recolectan a través del tiempo en puntos o periodos, para hacer inferencias respecto al cambio sus consecuencias y determinantes.

Para fines del estudio se utilizará el diseño no experimental, descriptivo, transversal y correlacional, debido a que no se manipularán las variables, se especificarán las propiedades importantes de personas, se recolectarán datos en un tiempo determinado sin intervenir en el ambiente en que se desarrollan relacionado las dos variables analizadas

4.3. Instrumento

Se realizó un estudio cuantitativo por medio de encuestas hechas a los productores activos de la Tuma Mercadito en el mes de julio del año 2018.

El cuestionario se elaboró en escala tipo Likert (ordinal) con 8 preguntas generales y 11 preguntas para cada variable de estudio (gestión del conocimiento y comunicación), el cual fue validado por pares y experto.

Ver apéndice B.

4.4. Procedimiento

Etapas:

1. Autorización para realizar el estudio, por parte de las autoridades de la empresa en el entendido de que la información será confidencial.
2. Revisión de documentos de la empresa: manuales, sistemas, procesos, entre otros.
3. Elaboración del marco teórico y estructura de la tesis.
4. Elaboración y validación del instrumento (cuestionario).
5. Aplicación del cuestionario a la población de estudio en el lugar de trabajo.
6. Presentación de resultados y conclusiones.

4.5. Procesamiento de la información

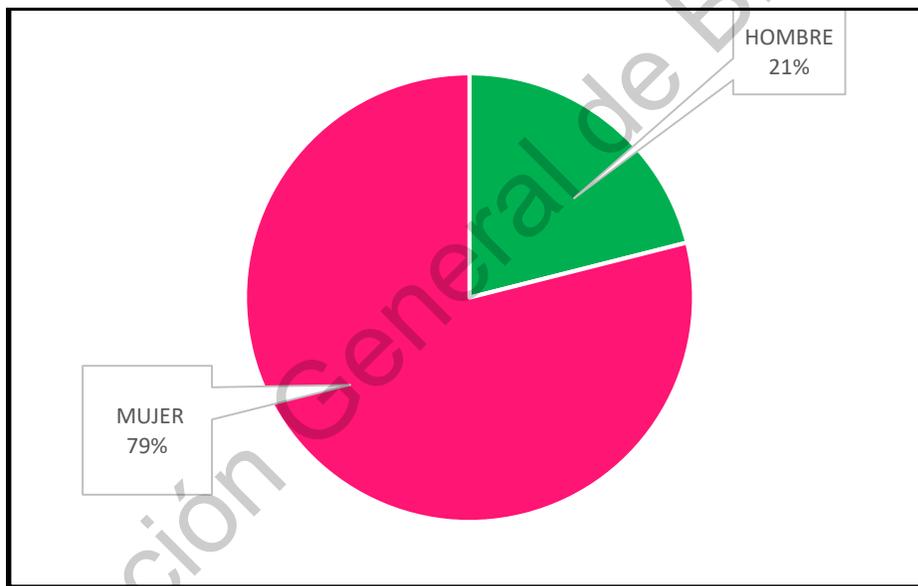
Se capturó de la información en hoja de Excel, aplicación de estadística descriptiva (frecuencias relativas y absolutas) para la elaboración de los gráficos y presentación de estos en porcentajes y realización de la correlación de Pearson para comprobación de la hipótesis.

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Características de la muestra

En este apartado se recabó la información general de la muestra, con la finalidad de conocer más a fondo las características dándole de esta manera contexto a sus respuestas. Dicha información contiene datos particulares de sexo, nivel económico y escolar, así como de las actividades principales y lo que éstas representan para los participantes. El objetivo final será el de buscar e implementar un plan de acción basado en información real y reciente de todos los integrantes que forman parte del proyecto La Tuna Mercadito.

Figura 7. Mi sexo es:



Fuente: Elaboración propia 2018.

Como se aprecia en la figura 7, la participación de la mujer en la sociedad día con día es más importante y activa. Como se observa en los resultados la mayoría de los productores participantes son mujeres representadas con un 79% (setenta y

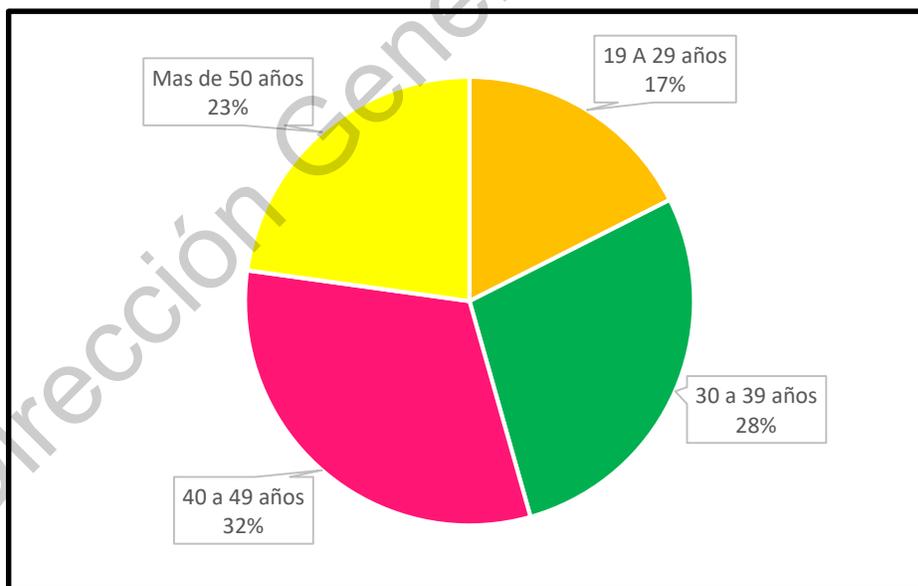
nueve por ciento), reforzando la actividad artesanal y demostrando la necesidad de aportar con algo al gasto diario o en su caso ser el sustento.

Esta información es importante ya que ayuda a entender el tipo de comunicación idónea a implementar sabiendo que la mayoría de la población son mujeres, logrando así una motivación adecuada enfocada a la unión, participación, apoyo y permanencia.

En el caso de los hombres participando en el mercadito, representando el 21% (veinte y un por ciento), se observa que su participación radica más en ser compañía o ayuda para el montaje y desmontaje o en la parte de ventas.

Un punto importante es el ser incluyente en el tipo de comunicación ya que ambas partes son un complemento importante, fomentar que se apoyen y ambos participen, generará una permanencia y mayor participación en el mercadito.

Figura 8. Mi edad es entre:



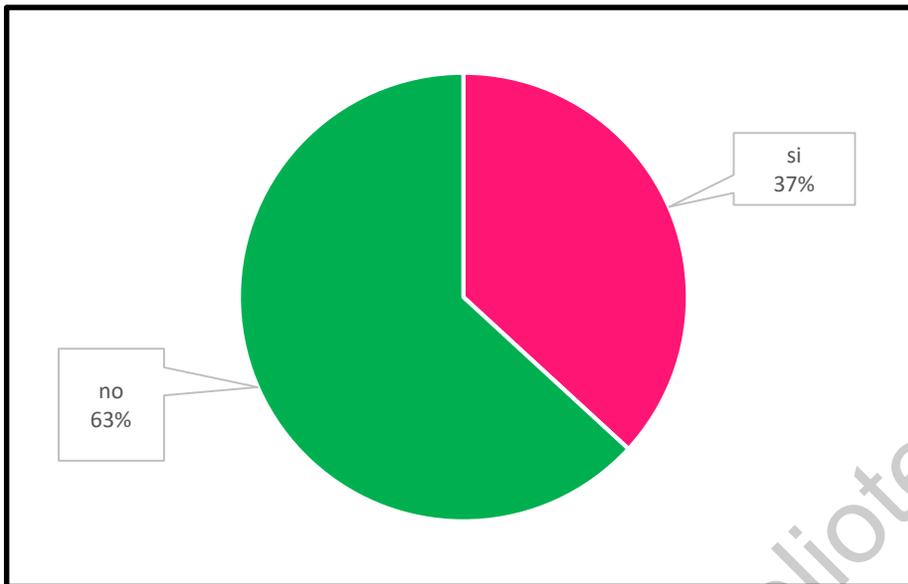
Fuente: Elaboración propia 2018.

En la figura 8, se observa que las edades son muy parejas aunque existe una mayor participación por parte de personas adultas, las cuales se encuentran en el rango de edades empezando con los 40 años o más, representando el 55% (cincuenta y cinco por ciento) de la población, esta información es interpretada de la siguiente manera; las personas adultas encuentran en la producción de artesanías o elaboración de productos, una forma de generar ingresos ya que por la edad, mayormente se encuentran jubilados o resulta muy difícil encontrar trabajo, sumando a este hecho que esas generaciones saben tejer, bordar y realizar muchas manualidades que hoy en día los jóvenes ya casi no realizan.

Por otro lado el 45% (cuarenta y cinco por ciento) se encuentra representado por parte de los productores jóvenes cuyas edades se encuentran en el rango de 19 a 39 años, ellos son emprendedores que encontraron su vocación en las artesanías y manualidades y decidieron emprender con una actividad propia o familiar; ya que muchos de ellos son padres de familia, y/o complementan sus estudios con esta entrada de dinero, algunos con aras de generar un fondo monetario que en un futuro les permita sustentar su negocio.

Cualquier sea el caso es importante conocer la población para y de esta manera saber la importancia de gestionar espacios adecuados y apoyar de esta manera a crecer esta actividad, entendiendo que las personas sin importar su edad buscarán espacios para generar dinero.

Figura 9. Esta actividad constituye mi único ingreso.



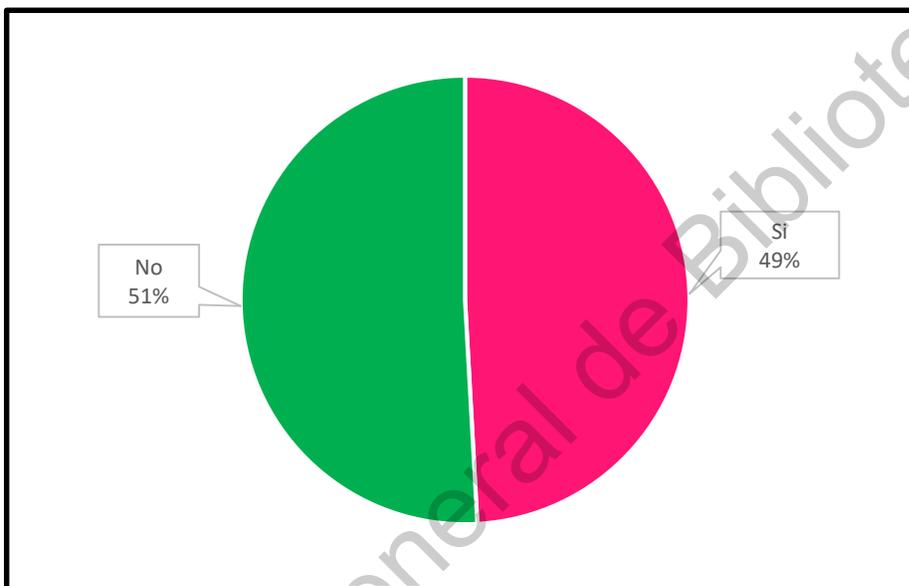
Fuente: Elaboración propia 2018.

En la figura 9, al conocer si esta es su única actividad nos ayuda a; primero respaldar y entender que si el 55% de la población son personas adultas (resultado de la encuesta número 1 de información general), ya cuentan con otro ingreso sea por cuestión de pensiones o por que se encuentran todavía laborando, aquí lo importante será analizar si realizan esta actividad por gusto, para mantenerse ocupados y de paso generar una entrada extra de dinero o si lo hacen por necesidad ya que esto representa el 63% (sesenta y tres por ciento) de la población y se puede generar un gancho importante hacia el proyecto.

El 37% (treinta y siete por ciento) se encuentre representado por las personas que encuentran este tipo de actividad como su único ingreso que sin ser mayoría es un porcentaje importante que demarca la importancia que está tomando hoy en día el emprendedurismo y la oportunidad de proveer con una estructura firme y bien planeada donde se pueda ofertar no sólo un espacio de venta sino un espacio de

convivencia y desarrollo de productos, marcas y generación de una economía familiar o microeconomía. Resaltando que con una gestión adecuada del conocimiento la generación de productos y marcas no sólo sería hacia el exterior del proyecto, sino para el proyecto en sí el ser capaces de adaptarse y evolucionar gracias al conocimiento adquirido a través de los mismos productores.

Figura 10. Esta actividad es mi ingreso principal.

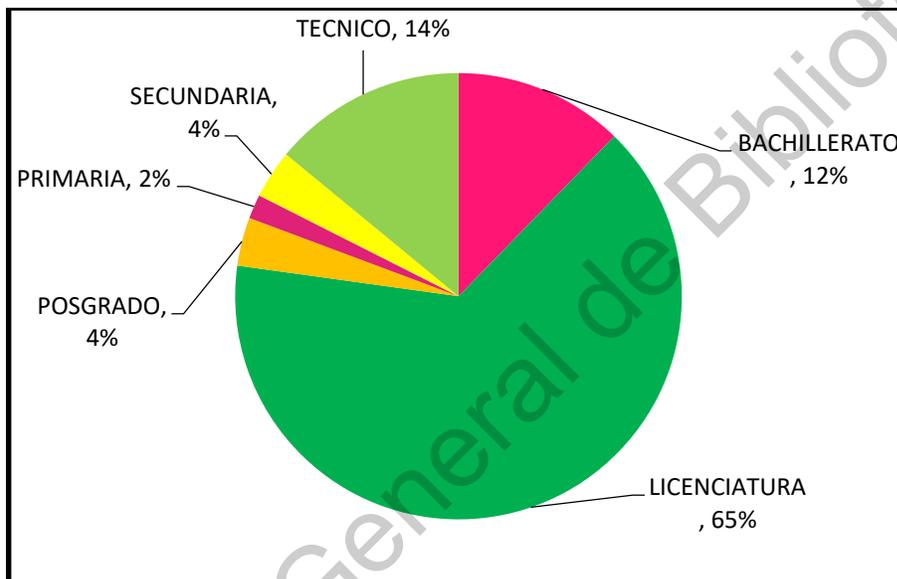


Fuente: Elaboración propia 2018.

Aunque para la mayoría de los productores no representa su único ingreso, el analizar en la figura 10, si ese ingreso es la base de su economía es un punto importante de partida ya que este resultado se convierte en una pauta para tomar un riesgo o no en cuanto a apostar por desarrollo y fortalecimiento de una actividad de comercio artesanal a través de los mercaditos, creando así la necesidad de que esta actividad se convierta en ingreso principal de los productores y del proyecto en sí. Tal y como se muestra en estos resultados y de manera casi pareja; con una

diferencia de dos puntos porcentuales, para el 51% (cincuenta y uno por ciento) de los productores esta actividad no representa su ingreso personal, pero para el 49% (cuarenta y nueve por ciento) sí lo es. Por lo tanto, al ser la diferencia mínima existe la posibilidad de balancear el resultado para que se convierta en la actividad principal de ingresos, convirtiéndose entonces en su actividad primordial donde pondrán todo su empeño y esfuerzo, ayudando a fortalecer el proyecto.

Figura 11. Mi escolaridad es.



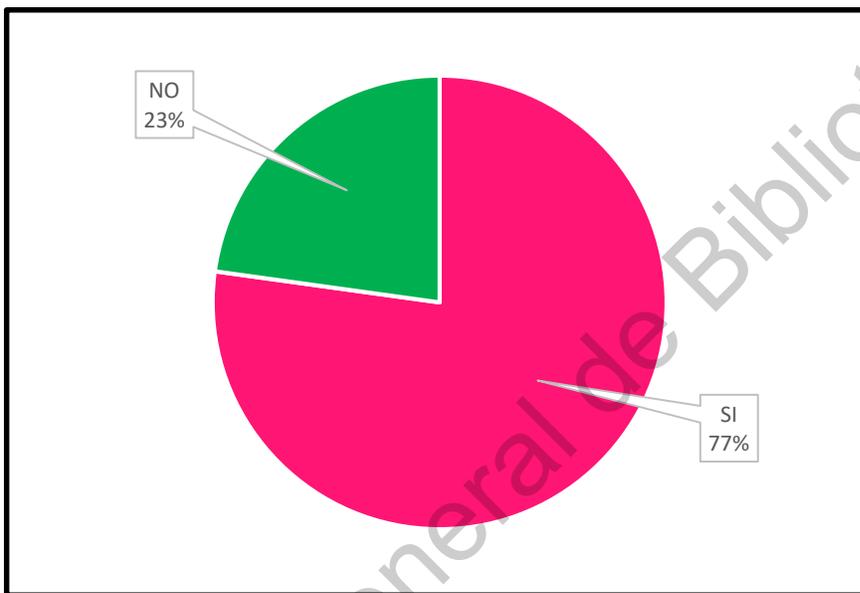
Fuente: Elaboración propia 2018.

En realidad, el saber el nivel académico de los productores en esta figura 11, servirá para poder de esta manera tener una idea más clara y aterrizada acerca de cómo realizar nuestro acercamiento hacia ellos, esto quiere decir el mantener la información de la manera más clara, precisa y entendible, combinando letras e imágenes, de tal forma que sea amigable y fácil de digerir.

El 94% (noventa y cuatro por ciento) de los productores tienen un nivel de estudio medio-superior y sólo el 6% (seis por ciento) cuentan con primaria y secundaria, por

lo que no será necesario el utilizar un lenguaje muy elaborado, pero tampoco muy básico de tal manera que todos puedan comprender de manera sencilla la información que es necesaria conozcan y tengan, la intención será proporcionar dicha información en pasos y oraciones cortas tratando de evitar así confusión y desanimo al leerla.

Figura 12. Participo en otros mercaditos o bazares en esta ciudad.



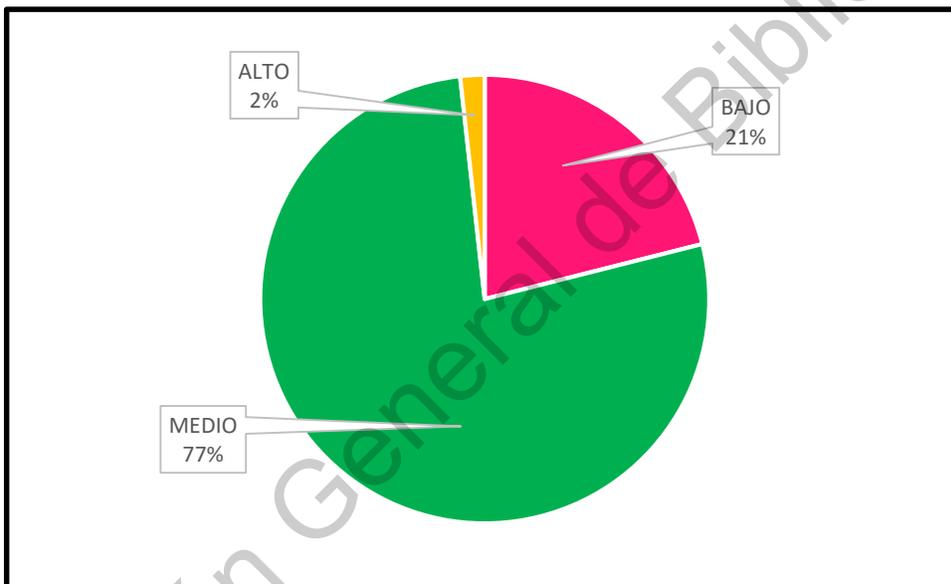
Fuente: Elaboración propia 2018.

En esta figura 12, la intención es sustentar el hecho que se tiene como conocido de que como esta es su actividad los productores buscan diferentes puntos de venta, por lo que esta respuesta es muy importante el manejarla de manera muy cuidadosa, pertinente y provechosa.

Como se puede observar la mayoría de los productores con el 77 % (setenta y siete por ciento) sí participan en otros mercaditos, bazares o similares. Lo que significa que existe de manera interna una gran fuente de información externa: cómo funciona, si les gusta, se sienten a gusto, precios, lugares, fechas, trato recibido,

etcétera, lo ideal será tomar esta información y manejarla como una oportunidad de mejorar de manera interna todas aquellas fallas que se dan en otros espacios, si se logra transformar esa información en acciones concretas dentro de la organización se irá generando así una fortaleza que pasara de voz en voz con la que los productores se sentirán identificados por formar parte de ella e invitarán a más personas a unirse a “su proyecto”, logrando entonces una afinidad, lealtad y suma de productos y productores.

Figura 13. Mi nivel económico es.



Fuente: Elaboración propia 2018.

La finalidad de La Tuna Mercadito es el ofrecer un espacio fijo donde los productores artesanales y o nacionales puedan ofrecer, promover y vender sus productos, generando de esta manera un ingreso monetario.

El conocer el nivel económico de las personas en este caso servirá para poder manejar las oportunidades de negocio de una manera provechosa, así como se muestra en la figura 13. Una persona de nivel alto no tiene la necesidad de pasar 9

horas en un lugar vendiendo productos que anteriormente ya se le dedicaron otras tantas horas para su elaboración, si llegan a participar en estos proyectos el interés por estar no es económico por lo que su participación será momentánea. Esto se ve reflejado con el resultado que arroja que solo un 2 % (dos por ciento) de los productores pertenece a ese estrato.

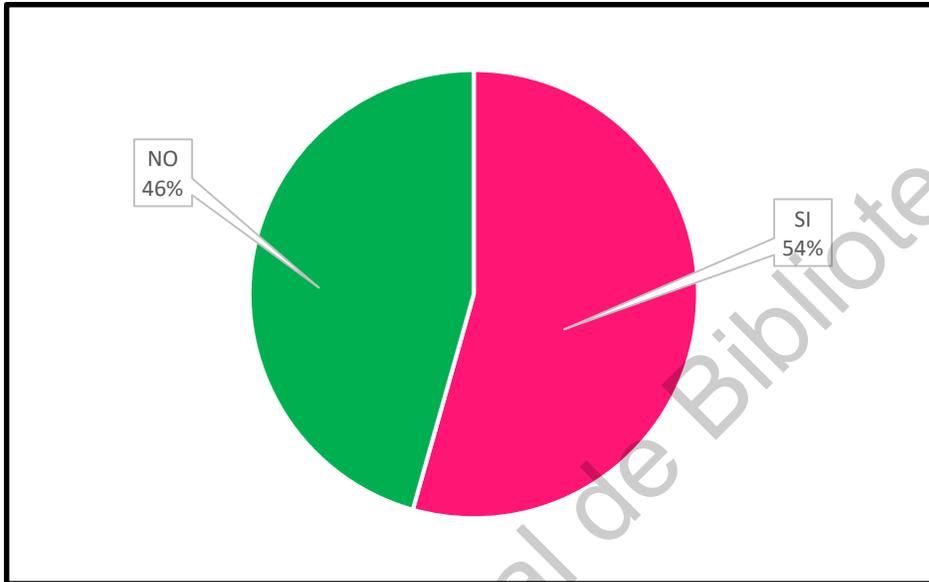
En cambio, las personas de nivel medio, que son las que no necesariamente tienen carencias, pero tampoco viven en opulencia, encuentran necesario el buscar actividades extras al trabajo fijo que ayuden a completar su ingreso, por lo tanto, están dispuestas a invertir horas extra en la elaboración de productos y otro tiempo para la venta de estos.

Estas personas se vuelven importantes para proyectos como el que se está estudiando ya que en ellos se cubre la necesidad que tienen por encontrar espacios en los cuales no exista una renta fija, sino que por un monto bajo (a comparación de la renta) puedan tener acceso a todas las facilidades (organización, logística, difusión, agua, luz, baños, ubicación, etcétera) para vender sus productos y lograr su objetivo de generar un ingreso extra. Para este caso se representa con el 77% (setenta y siete por ciento), siendo un porcentaje alto y una gran oportunidad de negocio y crecimiento.

Del otro lado se encuentra la clase baja representada con el 21% (veintiuno por ciento), siendo también una cifra que, aunque no elevada si representativa e importante. Este sector se encuentra en la necesidad de tener un ingreso para el sustento de la persona o su familia, y le dedican el 100% de su tiempo, por lo general elaboran productos de necesidad básica (alimentos como pueden ser: postres, huevo de patio, tortillas, salsas aderezos, etcétera).

Para ellos el buscar opciones, como la que se ofrece con este proyecto, y además a un precio accesible se vuelve importante, por esto y por lo que pueden aportar en cuanto a productos se convierten en un sector importante y básico.

Figura 14. Dependientes económicos (hijos, padres, hermanos, otros).



Fuente: Elaboración propia 2018.

Lo reflejado en la figura 14, mostrado en este apartado es importante ya que al entender que en este caso el 54% (cincuenta y cuatro por ciento) de los productores tienen dependientes económicos, tendremos que conocer los motivantes (el poder tener un ingreso económico extra, el ejemplo de trabajo, perseverancia, etcétera) que generan así como las limitaciones (falta de tiempo para otras o esta actividad, quién los cuide, roles de participación dentro de una familia, etcétera) que también puedan presentar hacia el compromiso para con su proyecto personal como con el proyecto del mercadito La Tuna, en cuanto a tiempo, asistencia, puntualidad y participación por parte de los productores.

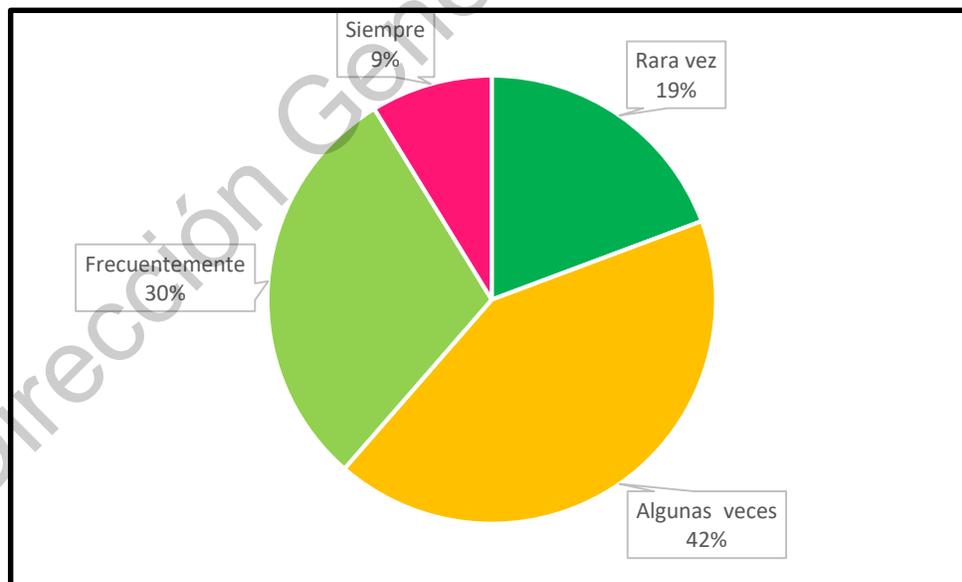
Para el 46% (cuarenta y seis por ciento) restante que no tienen dependientes económicos es más fácil el tomar una decisión ya que el dinero y tiempo que inviertan o ganen depende solo de y será para ellos.

Sin importar si tienen o no dependientes económicos, en ambos casos, el conocimiento que se tenga será de importancia ya que el resultado es una herramienta importante para saber cómo hacer y qué hace para que se sientan motivados a participar en el mercadito.

5.1. Resultados de la variable de Gestión del Conocimiento.

A través de los siguientes gráficos se conocerá y se interpretarán los hallazgos relacionados con la variable de Gestión del Conocimiento con la finalidad de entender cómo funciona y cómo se está gestionando el conocimiento dentro del mercadito, y de esta manera tener una guía de acción para poder tomar decisiones acertadas.

Figura 15. Mis compañeros dan ideas para mejorar el ambiente del mercadito.



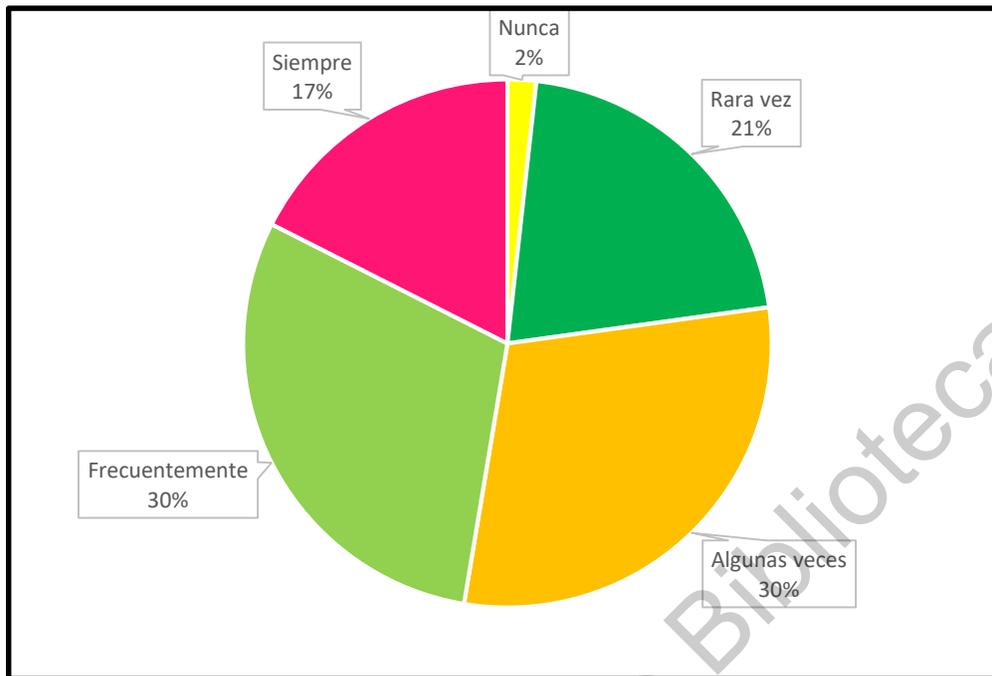
Fuente: Elaboración propia 2018.

Un punto básico para la organización es y será que el ambiente de trabajo sea el adecuado y que se desarrolle de manera ordenada y respetuosa, generando entonces un espacio laboral en donde el asistir a trabajar sea agradable y provechoso. Es por eso por lo que el conocer cómo es la participación de los productores dentro del mercadito y para con sus compañeros es un buen indicador de que tienen un sentido de identidad, el cual se ha generado o se está generando gracias a una comunicación asertiva en un entorno laboral correcto.

Una buena comunicación dentro de una organización, entre muchas otras cosas se ve reflejada en su cultura organizacional donde se busca generar un ambiente sano y que propicie conocimiento el mismo que debe de ser compartido en toda la organización y almacenada de manera correcta.

Los datos arrojados en la figura 15, son interesantes, ya que el lado positivo suma un 39% (treinta y nueve por ciento), el punto medio nos da un 42% (cuarenta y dos por ciento) y el lado negativo nos da un 19% (diez y nueve por ciento); por lo tanto un 81% (ochenta y un por ciento) de los productores están participando de una u otra forma, demostrando que tienen el conocimiento necesario del proyecto así como el medio y ala forma para comunicar su interés por aportar con ideas que ayudan a mejorar y beneficiar la organización.

Figura 16. Mis compañeros comparten información que beneficia a los integrantes del mercadito y su administración.



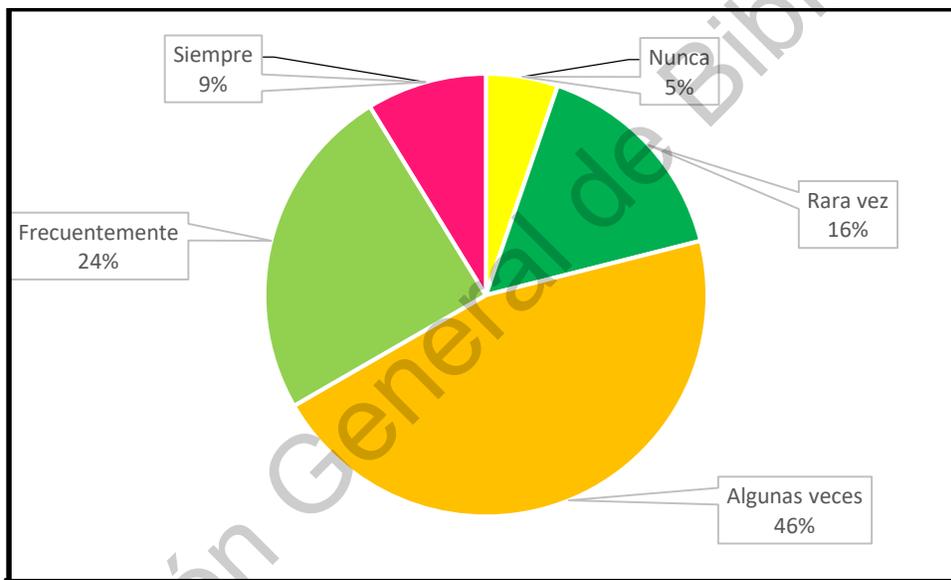
Fuente: Elaboración propia 2018.

En esta pregunta, aunque muy similar a la anterior, el objetivo es diferente. Aquí se busca conocer el grado de conocimiento que tienen los productores acerca de las actividades propias del mercadito, ya que sólo si poseen esta información podrán pasarla a los demás compañeros productores, por lo que se mezclan dos puntos importantes en esta investigación; la gestión del conocimiento y la comunicación.

En la figura 16, se muestra que el 47% (cuarenta y siete por ciento) de los productores ya tienen esta información y no solo eso, sino que ha sido entendida y por la tanto ahora compartida para con los demás, el 30% (treinta por ciento), tiene la información y también ha sido entendida pero no siempre la comparte, pudiendo ser no que no se ha logrado almacenar de manera correcta, dándonos un total del 77% (setenta y siete por ciento) total de la muestra, número alentador, aunque

queda un 23% (veinte y tres por ciento) que aunque tiene la información no le ha quedado clara y no la tiene almacenada, este último porcentaje pudiera estar representado por productores de nuevo ingreso, lo cual explicaría el resultado. Aun así, es un punto en el que no se puede suponer y debe ser aclarado, por lo que hay un trabajo importante para gestionar que este conocimiento de las actividades propias del mercadito sea recibido, entendidas y almacenadas por todos los integrantes.

Figura 17. Mis compañeros aportan ideas para mejorar la afluencia al mercadito.



Fuente: Elaboración propia 2018

El saber si los productores aportan ideas para mejorar la afluencia es un punto de partida para conocer el grado de participación y compromiso que ellos tienen, no sólo hacia el mercadito si no hacia su producto.

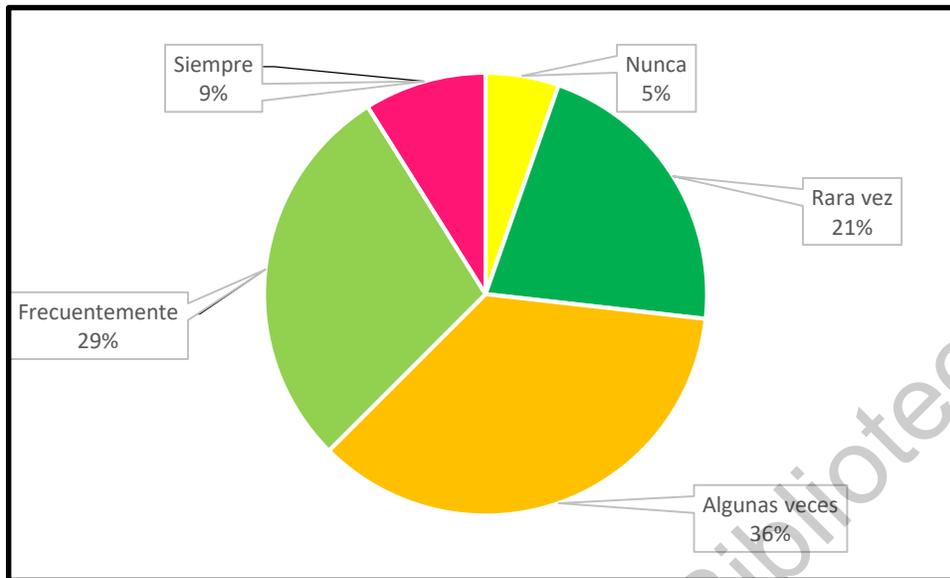
La forma de trabajo y de comercialización que se tiene en este medio es muy diferente a lo convencional, debido a que los productores no tienen un punto de venta fijo, es decir no cuentan con un local propio donde realizar una venta regular de con horario definido, por lo regular la naturaleza de la mayoría de los productos no permite puedan ser distribuidos en supermercados o tiendas de conveniencia, no cuentan con una marca registrada, no siguen las regulaciones fiscales, al ser artesanales muchos tampoco cuentan con una figura ante hacienda, etcétera, tampoco cuentan con la fluidez económica para hacer crecer sus productos. Por lo que encuentran en los mercaditos el mejor modelo para vender sus productos ya que no necesitan invertir en una renta fija ni en ninguno de los puntos anteriores.

Lo que se ve en la figura 17, es que el 67% (sesenta y siete por ciento) de los productores no hacen una labor de venta; no aportan ideas para mejorar la afluencia al mercadito que en sí es su punto de venta, eso hace ver un desinterés o incluso una falta de conocimiento o conciencia sobre lo importante que es este punto para ellos mismos, ya que sólo el 33% de los productores (treinta y tres por ciento) les preocupa el hacer esta labor para mejorar la afluencia y por consiguiente la venta y promoción de sus propios productos.

Este resultado recae directamente en la organización debido a que tiene que trabajar en individual e invertir más recursos para lograr una mejor difusión del mercadito, siendo que un activo importante es la propia comunidad que lo conforma.

Por lo que es imperante el manejar esta información para que llegue de manera positiva y correcta gestionando así una conducta propia y entendida del esfuerzo y resultados que esto conlleva.

Figura 18. *Mis compañeros aportan ideas para mejorar la dinámica (integración al mercadito, forma de pago, montaje y desmontaje) del mercadito.*



Fuente: Elaboración propia 2018.

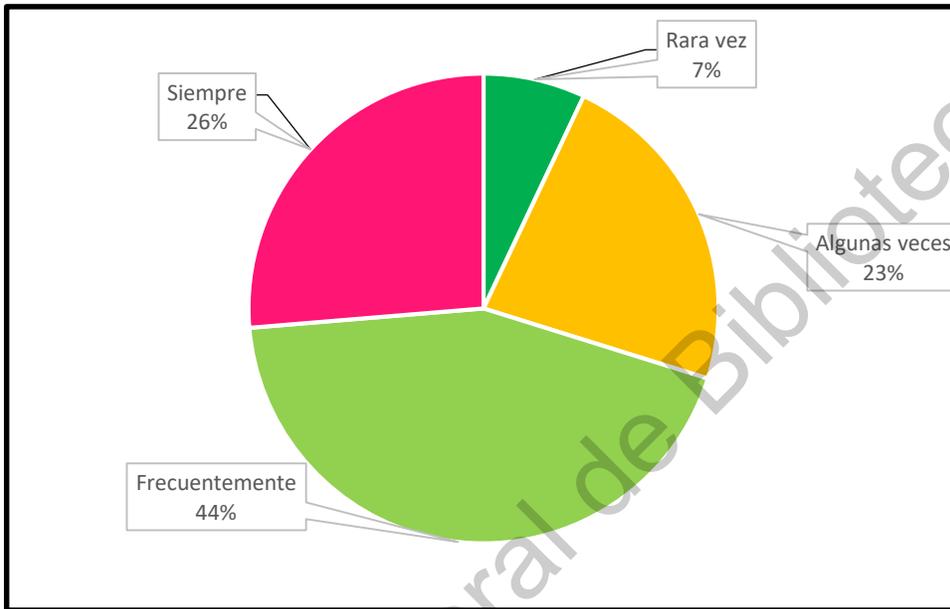
La dinámica que se maneja dentro de una organización es un pilar importante ya que al tener el conocimiento de qué es lo que se hace, las actividades a realizar mejorarán la eficacia y el ambiente de trabajo.

En la figura 18, se muestra que el 74% de los productores están interesados en aportar ideas para mejorar la dinámica lo que quiere decir que conocen el cómo se hacen las cosas y creen que pueden aportar para mejorar situaciones que en su experiencia no han sido óptimas, esta clase de información es muy importante el generarla, analizarla y trabajarla para que quede por escrito y estas ideas se conviertan en pasos o lineamientos que acrecienten la funcionalidad de la organización y queden en la memoria colectiva.

El 26 % (veintiséis por ciento) están ajenos a esta situación lo cual no es lo esperado ya que todos los elementos de una organización deberían estar

involucrados e interesados en mejorar las formas de trabajo ya que conforme se desarrollen ellos estarán más cómodos y existirá un ambiente de trabajo y de sinergia.

Figura 19. Cuando mis compañeros tienen dudas buscan la manera de aclararlas.



Fuente: Elaboración propia 2018.

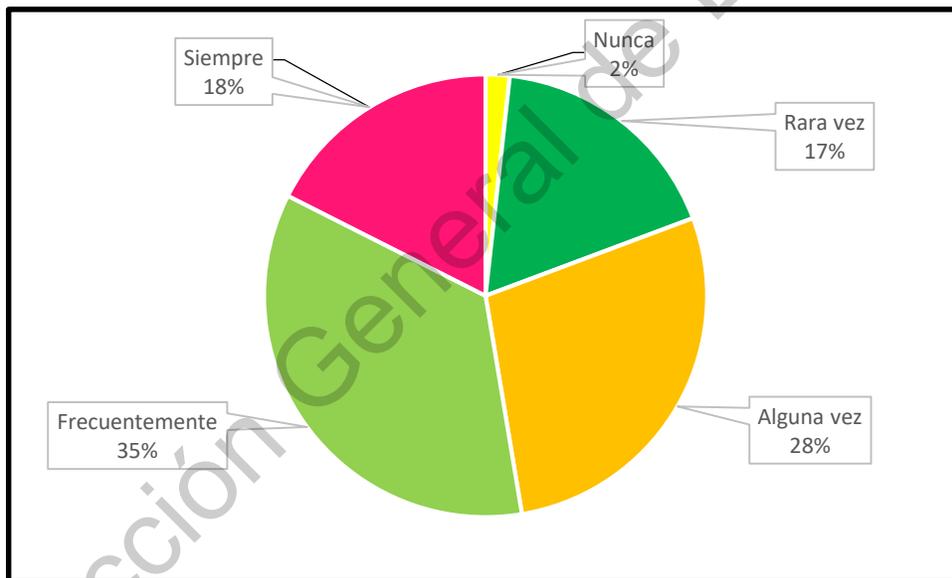
El resultado positivo de esta figura 19, representada con el 93% (noventa y tres por ciento), es tranquilizante ya que revela que la mayoría de los productores al tener una duda en vez de quedarse con ella y hacer mal las cosas, buscan la manera de resolverla, ya sea con los administradores o con los mismos compañeros.

A lo que también resulta satisfactorio saber que confían en el conocimiento ya generado en sus mismos compañeros para la resolución de su duda, así como que si no se fían de esa respuesta acudirán a otra instancia hasta aclarar el punto.

Esta dinámica y forma de pensar, así como de actuar es muy importante para el funcionamiento correcto y sencillo del mercadito, debido a que la rotación es muy alta, los productores fijos son pocos; que en teoría serían los que tienen ya ese conocimiento tácito, la mayoría es regular, de los que se espera estén generando ese conocimiento tácito para así ser compartido de manera grupal a los nuevos elementos.

Es importante analizar al 7% (siete por ciento) restante y trabajar con ellos para que se unan a la dinámica y de esta manera al conocimiento grupal.

Figura 20. Mis compañeros comparten dentro del mercadito información necesaria para la organización el día del evento.



Fuente: Elaboración propia 2018.

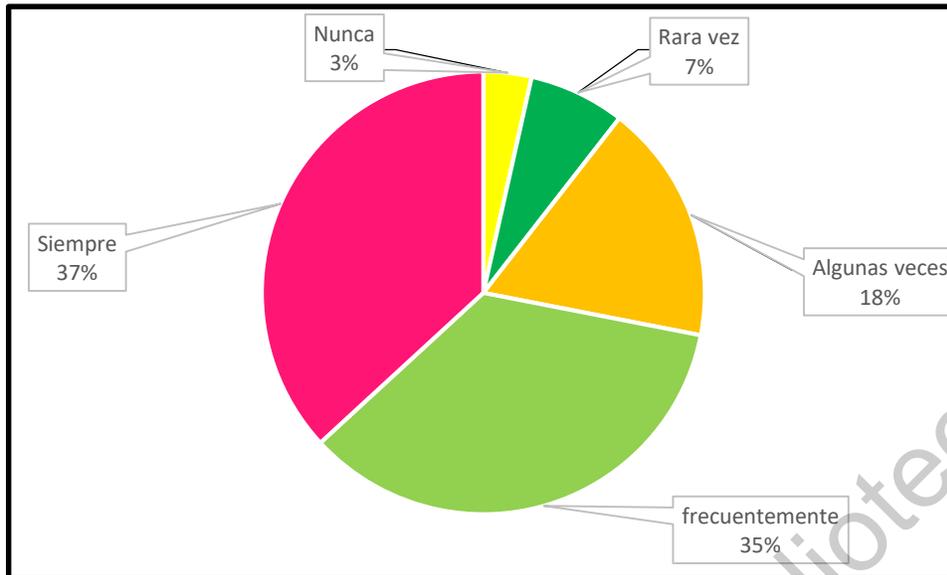
El hecho de que los productores puedan aportar, ya sea en el grupo de WhatsApp antes del evento, o en físico el día del evento información expresada en opiniones y ayude para que sea llevada a cabo la organización (lugar o dirección

donde se llevará acabo el evento, hora de llegada, con quién comparten espacio, dónde tomar los tablonos y colocarlos, dónde pueden tomar las sillas, etcétera) es una pista importante con la cual se demuestra que el productor cuenta ya con el conocimiento necesario para ser transmitido y compartido a los demás compañeros.

Se observa en la figura 20, que el 81% (ochenta y uno por ciento) de los productores ya entran en esta dinámica de compartir información, que al fin de cuentas se verá reflejado en la eficiencia para poder llevar acabo y montar el mercadito, resultando en un beneficio para ambas partes; organización, productores y clientes, ya que al entrar al mercadito verán el orden y la armonía, así como compañerismo reflejado en un ambiente relajado y amistoso para realizar compras.

El 19% (diecinueve por ciento), que todavía no entra en esta dinámica, aunque es minoría y se pueda asumir que son los productores que apenas se van integrando a la organización y que, por lo tanto, aunque si tengan la información, pueden tener dudas e incertidumbre acerca de la forma de trabajo que se tiene ya. Por otro lado, también existe la posibilidad de que exista alguien que no tenga el conocimiento o simplemente no tenga la intención de compartir, cual sea la razón se tendrá que trabajar en este eslabón para que todos estén en la misma sintonía, esto es decir que todos tengan la información y la actitud necesaria de compartir y transmitir.

Figura 21. Mis compañeros productores me ayudan cuando tengo dudas.



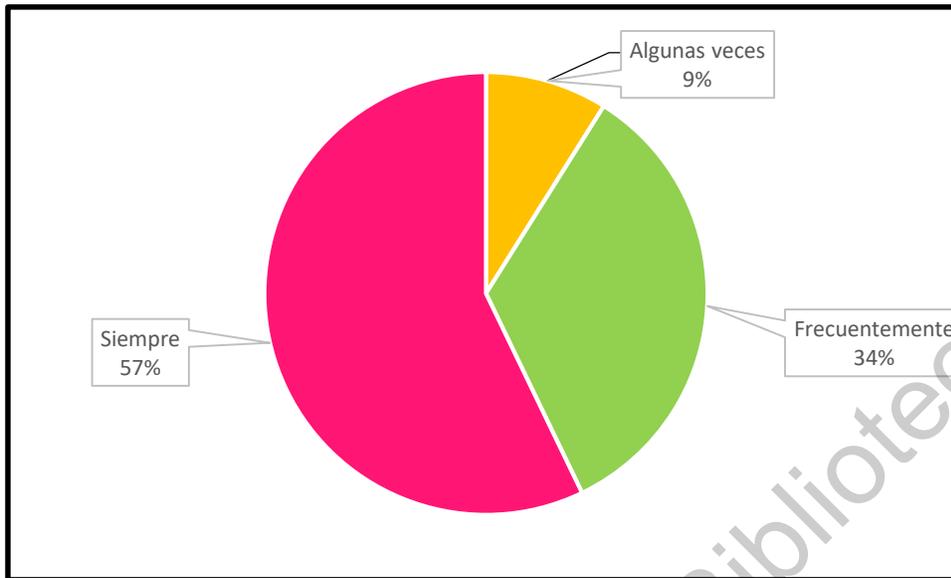
Fuente: Elaboración propia 2018.

Habiendo analizado la pregunta anterior, esta pregunta es un refuerzo hacia la intención de saber si es cierto que los productores sienten que el conocimiento que ya tiene en cuanto a la información de los procesos, así como del ambiente laboral es correcto, compartido y aplicado.

Ya que nuevamente se puede observar en la figura 21, que la mayoría se inclina hacia el lado positivo, esto con un 90% (noventa por ciento) lo que representa que la mayoría de los productores ayudan a sus compañeros cuando tienen dudas.

De igual manera se debe trabajar con el 10% (diez por ciento) para logara que todos estén en la misma sintonía.

Figura 22. Existe la libertad por parte de la administración de proponer ideas o actividades para mejorar.



Fuente: Elaboración propia 2018.

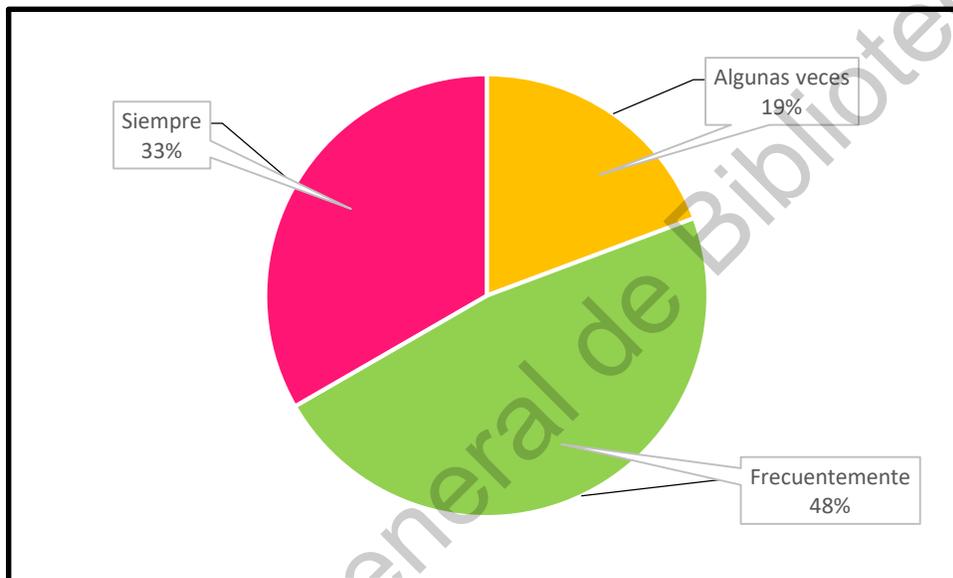
En cualquier organización es muy importante el poder tener libertad de expresar tus ideas y propuestas, ya que éstas si se toman en cuenta, ayudarán a tener más puntos de vista acerca de lo bueno, lo malo y lo que puede ser perfectible.

Para La Tuna Mercadito tiene que ser prioridad este punto debido al tipo de organización que tiene, recordemos que solo se cuenta con tres personas de planta y los demás son productores y que ninguno de los elementos está en una oficina o área en común, cada quién trabaja desde un punto distinto y en el caso de los productores incluso trabajan en otras organizaciones similares. Por lo tanto, el estar abiertos a ideas y propuestas, así como generar un espacio propicio para el mismo propósito es primordial ya que de esta manera se podrá tener una ventaja competitiva muy importante sobre los demás mercaditos, ya que al existir la libertad por parte de la administración de proponer ideas o actividades demostrado en la

figura 22, con el 91% (noventa y uno por ciento), será posible tomar en cuenta estas aportaciones para beneficio interno del mercadito.

Se puede tener empleados comprometidos escuchándolos y haciéndoles saber que uno está ahí para ellos, logrando un compromiso laboral.

Figura 23. Mis compañeros tienen el conocimiento suficiente del funcionamiento (como participar, proceso de pago, reglamento) del mercadito.

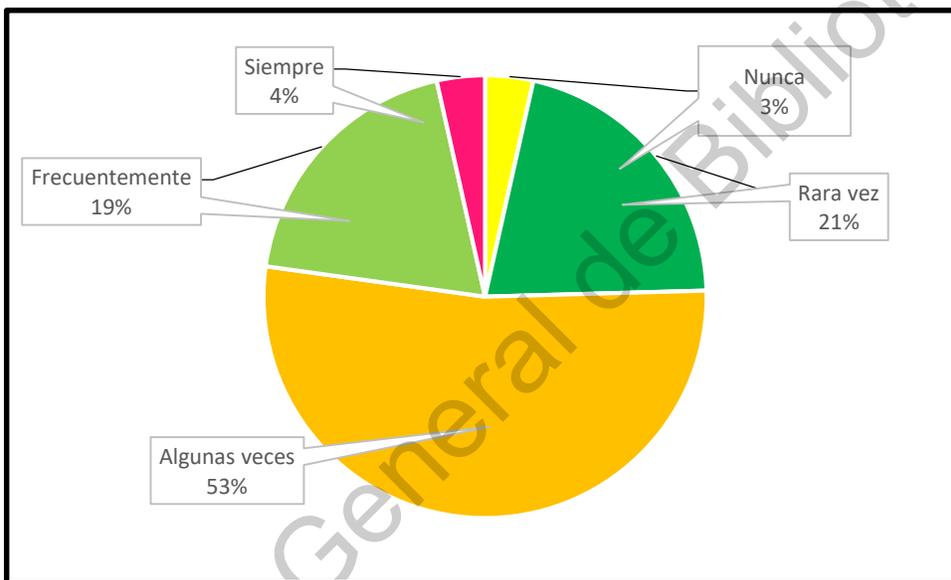


Fuente: Elaboración propia 2018.

En la misma dinámica ésta pregunta aclara o enfatiza el punto del conocimiento adquirido por parte de los productores con relación a cómo participar, el proceso de pago y el contenido del reglamento. Los números mostrados en la figura 23, aunque positivos los analizaremos por separado, la mayoría recae en el 48% (cuarenta y ocho por ciento), que nos dice que frecuentemente se tiene la percepción del conocimiento adquirido por parte de los productores lo cual es bueno ya que la percepción se traduce como lo sienten y han vivido cada uno arrojando que sí han

visto la participación y el comportamiento acertado en cuanto el funcionamiento, con el 33% (treinta y tres por ciento) se muestra el segundo lugar que es que siempre tiene esta percepción positiva lo que en suma nos da un 81% (ochenta y uno por ciento). Dejando un 19 % (diecinueve por ciento) con una respuesta de algunas veces que también es positivo. En este caso no se tuvo ninguna respuesta que recayera en rara vez y nunca.

Figura 24. Mis compañeros conocen y se involucran con la página de Facebook.



Fuente: Elaboración propia 2018

En una organización dedicada a la venta de productos o servicios la publicidad y mercadotecnia es de suma importancia, ya que gracias a estos se da a conocer la empresa y en consecuencia los productos ofertados detonando en una venta favorable.

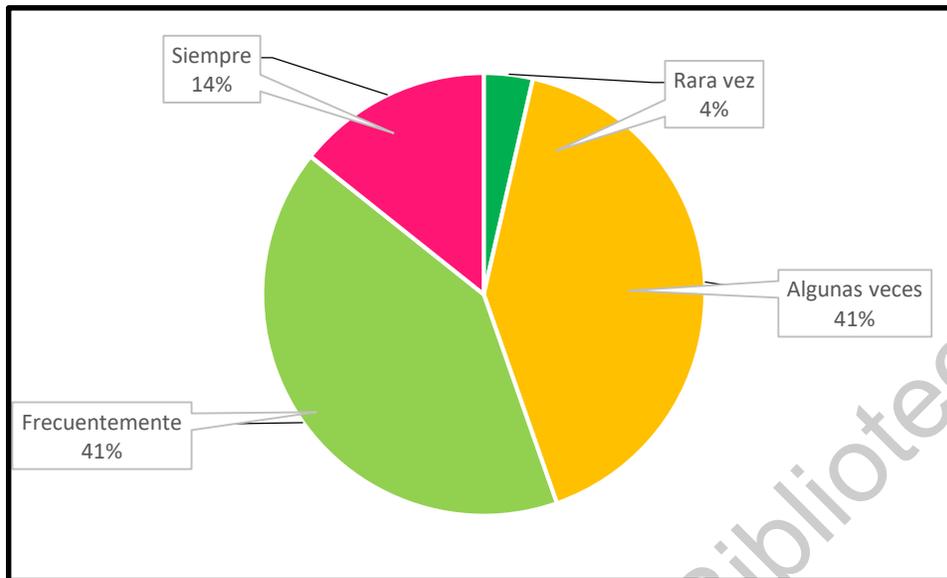
Para este proyecto que es una mini Pyme y que por su naturaleza no cuenta con un presupuesto pesado para mercadotecnia y publicidad, la participación de

todas las partes, para la difusión de los medios utilizados, los cuales son el perfil en Facebook donde se alimenta con fotografías de los productos, con notas de interés común y con los eventos, y la volantería, es muy importante, ya que se convierte en tarea de todos el compartir y difundir las actividades de la Tuna Mercadito.

La participación de los productores en la tarea de compartir y dar a conocer el mercadito se ve favorecido con un 23% (veintitrés por ciento), siendo el porcentaje representado por lo que siempre y frecuentemente se involucran con la página de Facebook, la mayoría de los productores representados con un 53% (cincuenta y tres por ciento) sólo algunas veces se involucran o conocen la página lo cual aunque no es malo tampoco arroja un resultado positivo, debido a que sea cual sea la razón de su comportamiento quiere decir un poco más de la mitad de los productores podrían unirse al 23% que sí lo hacen y de esta manera la difusión crecería a un 76% (setenta y seis por ciento), porcentaje elevado para la difusión que se requiere y aunado a esto nos queda el 24% (veinticuatro por ciento), de productores que es casi nula su participación. Lo anterior mostrado en la figura 24.

Por lo tanto el crear conciencia y compartir el conocimiento de la importancia que tiene el involucrarse en esta actividad, creando así que sean conscientes que ellos al ser artesanos y no tener una marca y lugar propio la gente es difícil que los ubique por lo que promocionar, de manera gratuita para ellos, la información del lugar físico donde se encuentran, fotografías de sus productos, precios, promociones etcétera, les ayuda de manera directa a ellos y de forma indirecta pero importante al proyecto.

Figura 25. Mis compañeros cumplen puntualmente con lo que se pide en el reglamento (pago, asistencia a juntas, sombrilla, mantel).



Fuente: Elaboración propia 2018.

El compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional para con la empresa. Entendamos que es recíproco (entre empresa y trabajador). A la empresa le conviene el compromiso del trabajador y a este ser convenientemente retribuido por ello. La empresa debe siempre tener en cuenta que el trabajador, antes del compromiso hacia la empresa que le contrata, tiene un compromiso con su profesión y su carrera, punto desarrollado ya en la pregunta anterior. Esto es lo que se busca logara a través de que los productores cumplan puntualmente con lo que se pide en el reglamento.

En la figura 25, se tiene un 55% (cincuenta y cinco por ciento) de productores que cumplen puntualmente con el reglamento por lo que se tiene que fortalecer este compromiso para que se vea reflejado en otros aspectos clave como lo son la

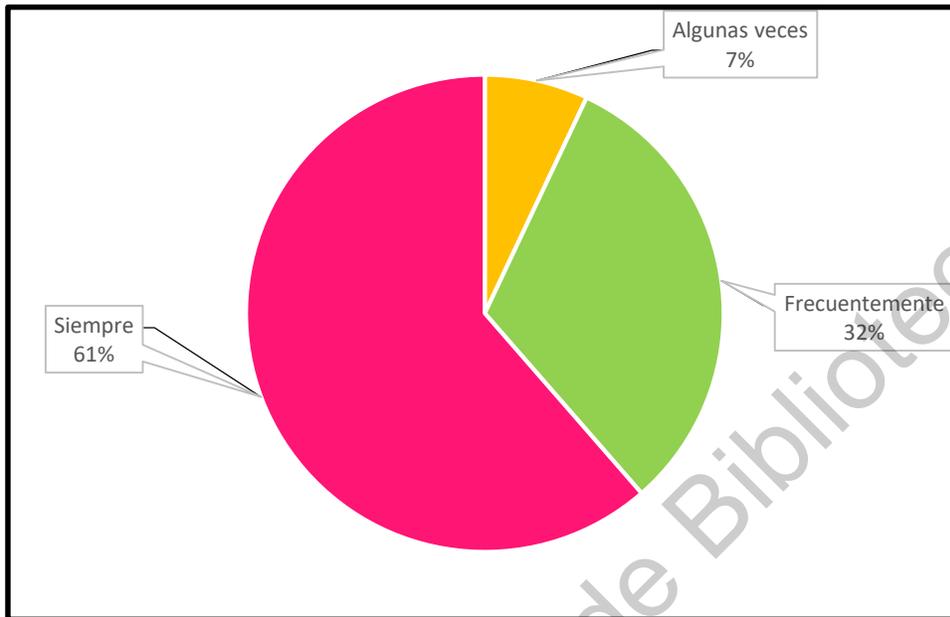
eficiencia, la productividad, la seguridad, la captación y retención, la satisfacción, permanencia y lealtad de los clientes, por lo tanto, es necesario crear productores comprometidos con hacer crecer a la organización y de esta manera sus productos. Con el 45% (cuarenta y cinco por ciento) de los productores que algunas veces o rara vez cumplen con el reglamento, será necesario lograr desarrollen naturalmente el compromiso con los objetivos organizacionales y departamentales de la empresa, que también ayuden a establecerlos y estén involucrados en lograrlos, aporten y tomen decisiones para que repercutan en el éxito de la compañía reflejado en una rentabilidad. El compromiso laboral del empleado es algo que no se debe tomar a la ligera, ya que es lo que hará que la organización sea un lugar de trabajo humano en el que los productores, así como las demás personas que forman parte del equipo se sientan en confianza. Debemos tener un objetivo claro para lograrlo, crear un entorno de trabajo en el cual los trabajadores se sientan motivados a levantarse cada mañana dispuestos a cumplir el propósito que tienen en mente.

5.2. Resultados de la variable de Comunicación

La comunicación implica un intercambio mutuo de conocimiento y es la esencia de las funciones básicas de la gestión empresarial, que incluyen la dotación de personal, dirección, planificación, organización y control. La comunicación es necesaria para funcionar de manera efectiva, tanto en el interior de una organización como con el exterior. La comunicación empresarial puede ser por naturaleza, tanto oral como escrita.

A través de los siguientes gráficos se explicarán los hallazgos relacionados con esta variable.

Figura 26. La información que se envía al celular o computadora sobre el mercadito es oportuna y comprensible.



Fuente: Elaboración propia 2018.

La información oportuna es aquella que está en el momento oportuno. Para que la información se pueda utilizar, deberá estar disponible cuando sea necesario; esto es, antes de tomar decisiones.

Es necesario que esté al alcance de los productores como en este caso a través de las imágenes que son compartidas mediante el grupo de WhatsApp, para que se pueda tener acceso en el momento en que se necesite utilizar. Esto garantizará su integridad y confidencialidad.

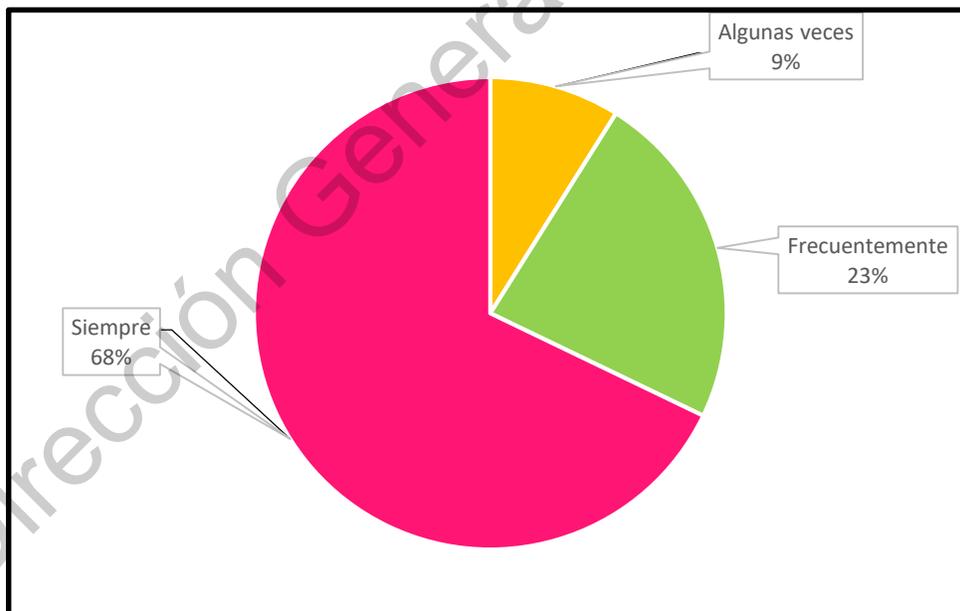
En la figura 26, se muestra que con el 93% (noventa y tres por ciento) a favor reflejado en esta encuesta, sabemos que la información es oportuna es decir que llega a tiempo, y también comprensible y que el medio utilizado y los soportes de la

información están funcionando correctamente y en forma segura para que la información almacenada en por los productores y que transita por ellos pueda ser utilizada por los productores.

La disponibilidad de la información se deberá considerar con base en el valor que tiene la información y en el impacto resultante de su falta de disponibilidad.

Existe un 7% que no está recibiendo la información oportunamente por lo que se tendrá que definir estrategias para situaciones de contingencia. Establecerse rutas alternativas para el tránsito de la información, para garantizar su acceso y la continuidad de la misma, incluso cuando algunos de los recursos tecnológicos, o humanos, no estén en perfectas condiciones de operación.

Figura 27. El uso del WhatsApp contribuye al apoyo y comunicación sobre temas relacionados con el mercadito y sobre el grupo.

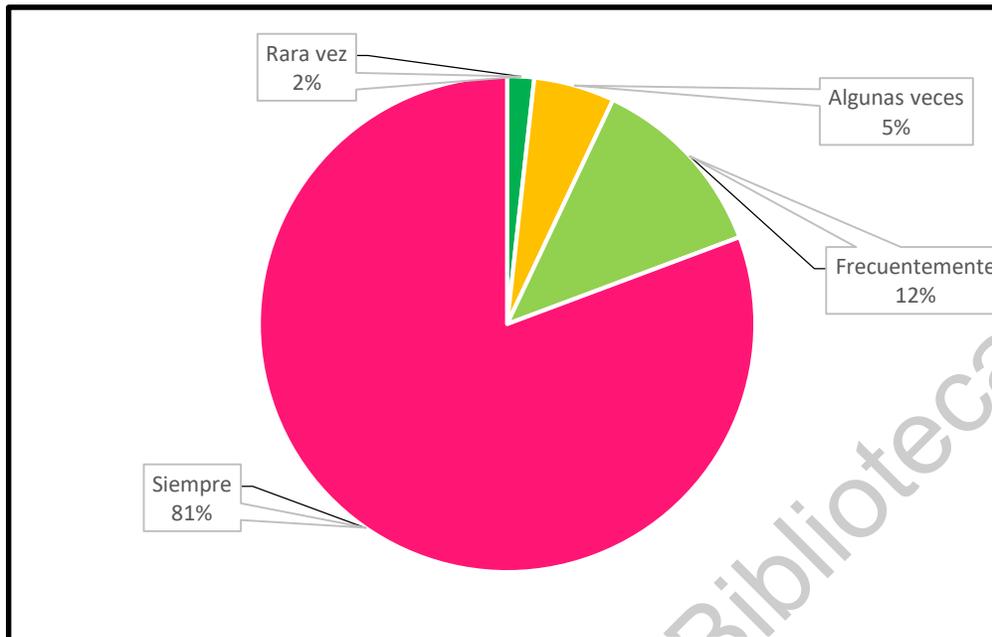


Fuente: Elaboración propia 2018.

Afortunadamente el uso del WhatsApp se ha convertido en poco tiempo en un importante medio de comunicación. Una familias, amigos o grupos alrededor de un interés común, gracias a la tecnología móvil y a la red WiFi., es fácil mantener conversaciones escritas que permiten ponerse de acuerdo en los temas relacionados al mercadito, está la facilidad de poder insertar imágenes por medio las cuales se transmite el proceso de integración, de pago y reglamento, videos o conversación oral y hasta incluso establecer llamadas, todo con un mínimo de coste. Dentro del tipo de organización que se tiene resulta muy práctico debido a que no se cuenta con oficinas ni computadoras para cada productor.

Así que como todos los productores cuentan con un celular inteligente se optó por esta herramienta como un medio de comunicación interna y se analiza en la figura 27, que el 91% de los productores responden estar de acuerdo de que el uso de esta herramienta contribuye al apoyo y comunicación sobre temas relacionados con el mercadito y sobre el grupo, el 9% responde que algunas veces lo cual se tendrá que investigar más al respecto de por qué lo sienten así.

Figura 28. La información de proceso de pago que se entrega al incorporarse al mercadito es fácil de entender.

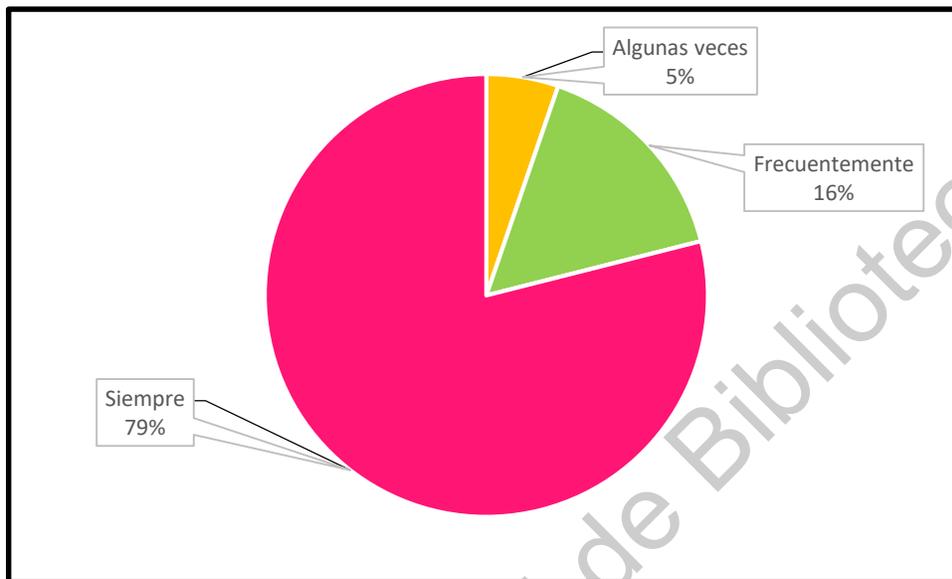


Fuente:Elaboración propia 2018.

La primera forma de comunicación que se tiene con los productores es a través de la aplicación de Messenger de Facebook, donde las personas interesadas piden informes y a su vez se les manda una imagen (Figura 2. Información general de La Tuna Mercadito), donde se muestran los datos generales para que si están interesados se proceda con el segundo paso que sería el mandar un mensaje vía WhatsApp, ultimando los detalles de su participación con una segunda imagen (Figura 3. Proceso de Pago de La Tuna Mercadito) para que realicen su pago por participación. Es por esto por lo que este conjunto de imágenes es muy importante, ya que esta comunicación no verbal es la que generará nuevos clientes (productores). En este caso hablamos de la imagen por medio la cual se percibe el dinero por lo que los datos y procedimiento deben de ser lo más claras posibles, se analiza en la figura 28 que actualmente al 93% (noventa y tres por ciento) de los productores tienen claro estos puntos y sólo el 7% (siete por ciento) no tiene claro

este proceso, por lo que se tendrá que averiguar qué parte de la información ni fue clara.

Figura 29. La información que se entrega sobre el reglamento es fácil de entender.



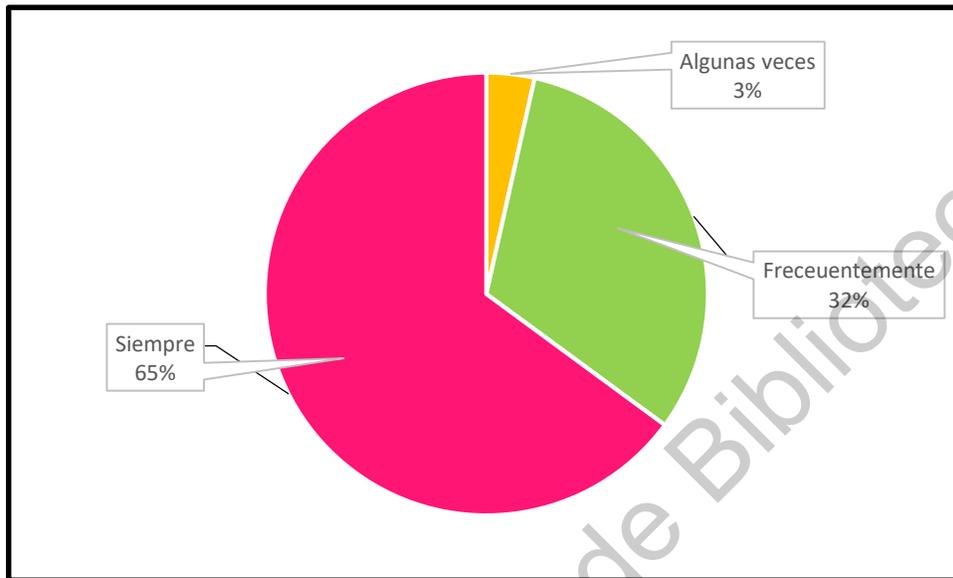
Fuente: Elaboración propia 2018.

El reglamento es un elemento que debe ser conocido, entendido y aplicado en cualquier organización ya que en él se estipula la forma, los tiempos y modos de trabajar, por lo que es de vital importancia que los trabajadores y/o personas involucradas en la empresa lean, entiendan, apliquen y compartan la información contenida en dicho documento.

En este caso el primer paso es saber si los productores del mercadito han leído la información y si la han entendido ya que de esto dependerá el seguimiento que habrá que dársele para que apliquen los pasos necesarios para el desarrollo óptimo del mercadito.

Con un 79 % (setenta y nueve por ciento) se muestra en la figura 29, que la mayoría de los productores ha leído y le ha sido clara la información.

Figura 30. La información que se otorga días antes para asistir el día del evento es clara y completa.



Fuente: Elaboración propia 2018.

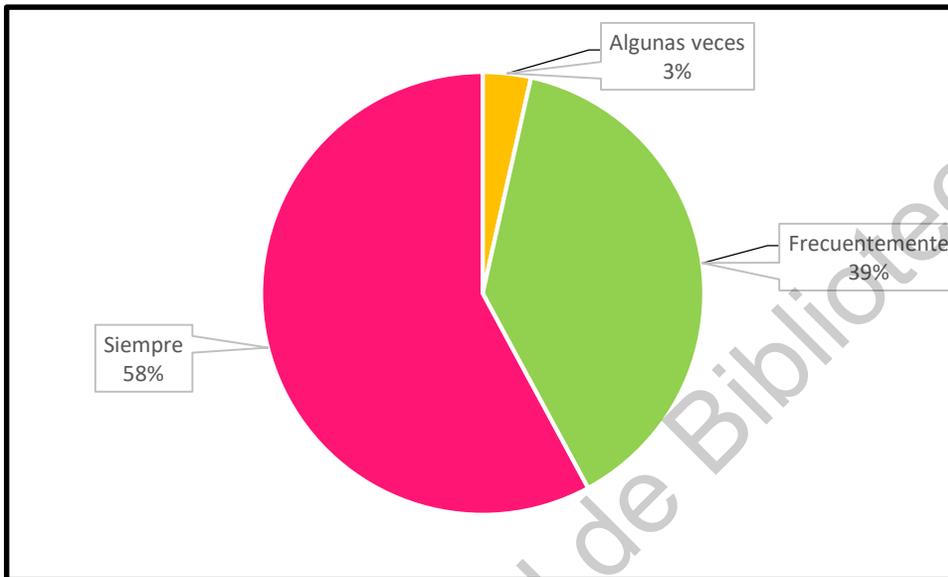
La finalidad de conocer en esta figura 30, si la información que se otorga a los productores un día anterior es importante, radica en que si es clara y comprendida, agiliza y facilita la organización y montaje del mercadito el día del evento evitando confusiones en cuanto a horario, lugares, etcétera.

El 97% (noventa y siete por ciento) declara, que la información otorgada si es clara y completa por lo que se intuye que la logística el día del evento es sencilla y compartida.

Existe un 3% (tres por ciento) en el que se observa que la información no le es clara, por lo que será importante el trabajar en el medio de comunicación escrita y

más que nada verbal; esto es al momento de estar con el productor, para lograr un cien por ciento de entendimiento.

Figura 31. La comunicación por parte de los organizadores es clara.



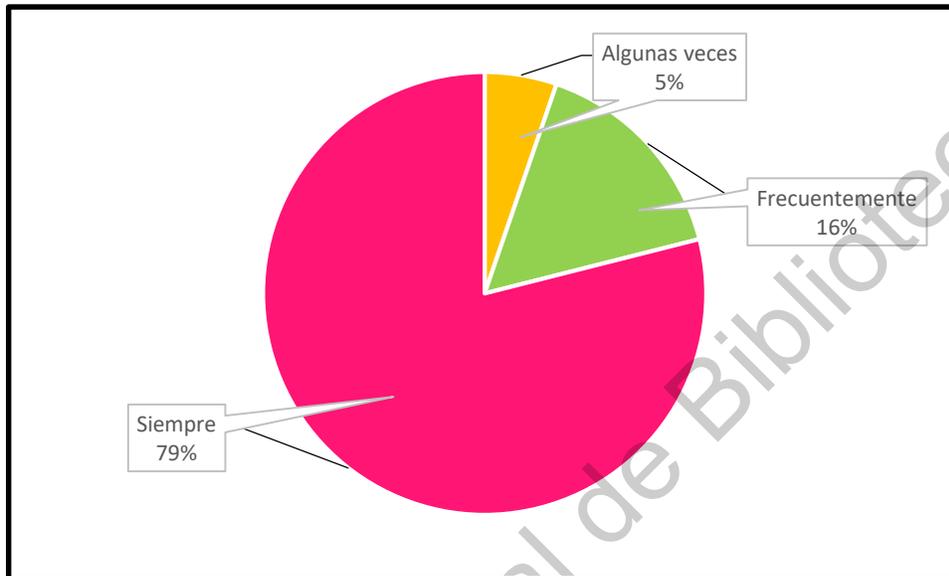
Fuente: Elaboración propia 2018.

Hasta la pregunta anterior, se evaluaba la comunicación escrita; la cual es ofrecida a través de imágenes que pueden ser vistas a través de Facebook o Messenger y también son enviadas en la aplicación de WhatsApp.

Ahora en esta figura 31, se evalúa la comunicación oral, es decir la que se da de manera presencial entre organizadores y productores, la cual es muy importante ya que de ella dependerá no solo el entendimiento si no la confianza que exista en el ambiente laboral dando como resultado armonía laboral, lealtad y crecimiento organizacional.

El 97% (noventa y siete por ciento) siente que la comunicación es clara, esto es muy bueno ya que con el 3% (tres por ciento) restante, será cuestión de mejorar la forma y de comunicación y el acercamiento a los productores.

Figura 32. Es fácil establecer comunicación con los organizadores antes del evento.



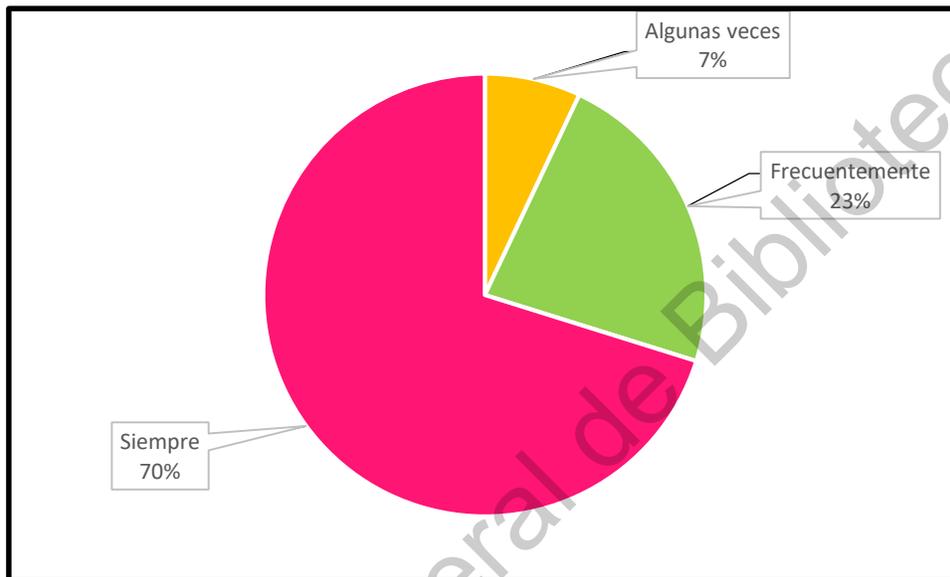
Fuente: Elaboración propia 2018.

En la comunicación previa, los productores pueden poner en conocimiento a los organizadores comentarios o dudas relevantes para poder iniciar una actividad, sin importar si son productores de nuevo ingreso o si ya forman parte de la organización.

También se habla de la apertura y sencillez para poder estar en contacto y tener comunicación con las personas que organizan el evento, lo cual es prioridad para el mercadito ya que se intenta eliminar barreras y burocracia en el ejercicio.

Se aprecia en la figura 32, que con el 95 % (noventa y cinco por ciento), es satisfactorio ver que, si existe un modelo fácil y sencillo de comunicación, aunado a las respuestas anteriores donde se demuestra que también es clara.

Figura 33. El día del evento la comunicación de los organizadores hacia mis compañeros es clara y amable.



Fuente: Elaboración propia 2018.

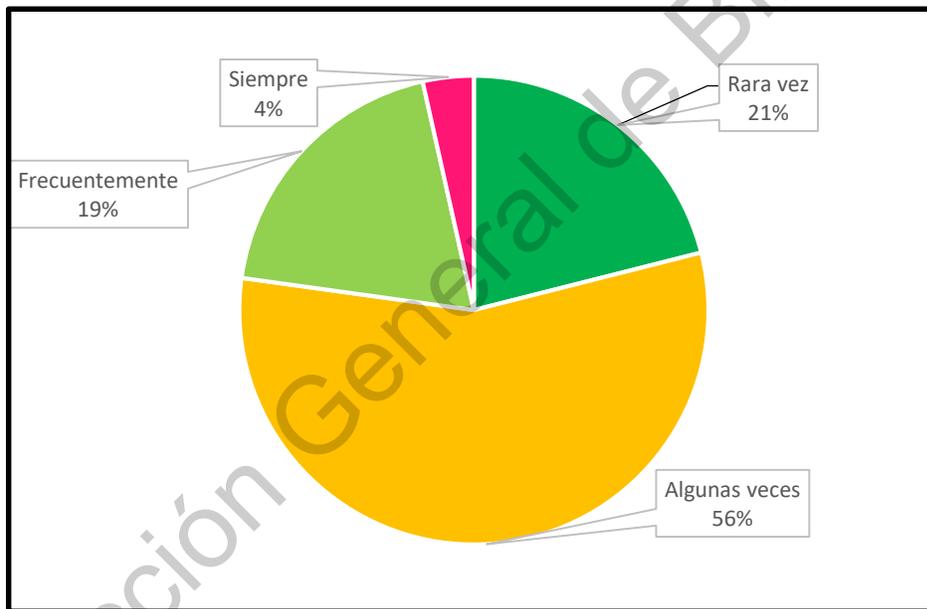
Al comunicarte, la meta siempre es llegar a un objetivo con una forma clara y concisa. Para esto es importante escuchar a los demás, pensar acerca de lo que están diciendo y finalmente poder explicar tu punto de vista.

El que los organizadores apliquen estos tres puntos: escuchar, pensar y explicar, es fundamental ya que es una manera fácil de lograr una comunicación amable y ser claros con los productores.

Se aprecia en la figura 33, que existe un 7 % que no cree que la comunicación sea de esta manera, para ellos es muy importante que tu puedas darte tiempo para

escucharlos ya que se sienten tomados en cuenta, importantes. Pensar es la parte que requiere más práctica, ya que tienes que pensar en lo que se te está diciendo, enfocándote en las palabras de la otra persona, es decir ponerte en sus zapatos, y entonces poder explicar tus sentimientos e ideas específicas. Al momento de explicar se debe pensar con claridad antes de pronunciar una palabra. Esto ayuda a la facilidad de la comunicación. Mantener la voz tranquila y serena para que la comunicación sea amable y empática, logrando así superar el 97% de sentimiento de aceptación hacia la comunicación el día del evento.

Figura 34. *Mis compañeros promueven sus productos a través del muro de Facebook del mercadito.*



Fuente: *Elaboración propia 2018.*

El potencial que tienen las plataformas sociales es cada vez más grande y hay que saber aprovecharlo. Facebook es hoy en día la plataforma número uno a nivel

mundial no sólo como red social si no como una red de e-bussines así que hay que sacarle partido a todos los beneficios que esta grandísima red puede ofrecer.

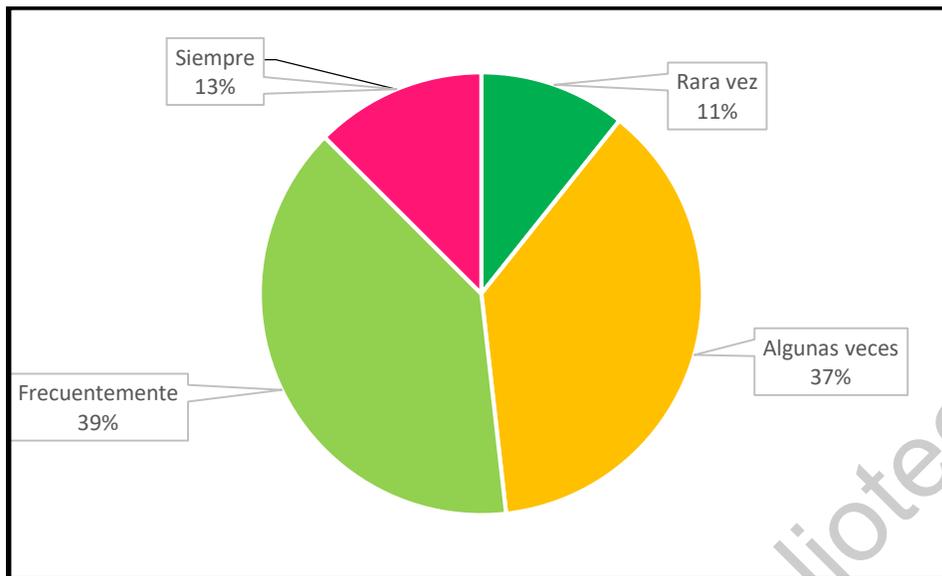
Ya se cuenta con una página en Facebook en la cual se publican eventos promocionando las ediciones del mercadito, la intención es que cada uno de los productores aproveche y en la misma página realice la promoción, hacia sus contactos y público en general, de sus productos y claro de su participación.

No se puede obligarlos a realizar este acto, por lo que la comunicación es la clave, ya que gracias al mensaje que se de ellos entenderán la importancia de promover sus productos a través del muro de Facebook del mercadito.

La percepción mostrada en la figura 34, es que el 23% (veintitrés por ciento) hace dicha promoción y un 77% (setenta y siete por ciento) desaprovecha esta oportunidad.

Lo cual es una gran desventaja en la que se tendrá que poner atención y pensar en un plan de acción para corregir y mejorar la reacción de los productores.

Figura 35. Mis compañeros comunican en tiempo su asistencia o inasistencia.



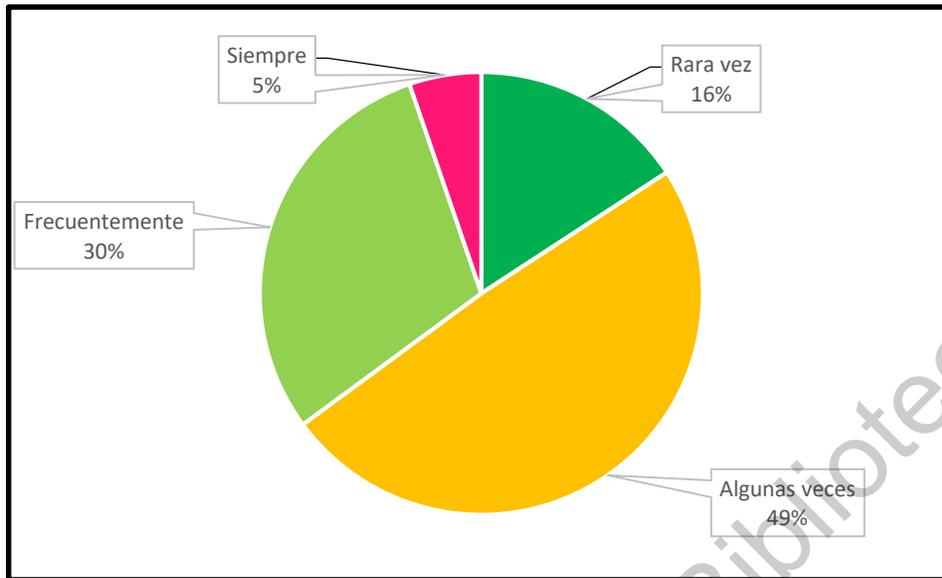
Fuente: Elaboración propia 2018.

La comunicación en tiempo de la asistencia o inasistencia es la clave para poder tener una buena organización y planeación del evento. Esto debido a que involucra toda una logística monetaria, de marketing, publicidad y de planeación de eventos.

La percepción está muy pareja, mostrándose en la figura 35, con el 52% (cincuenta y dos por ciento) que cree que sí se realiza con tiempo y un 48% (cuarenta y ocho por ciento) que cree que no.

Este dato nos sirve para darnos cuenta de que no se le da la importancia que tiene hacia el interior ya que les da casi igual el confirmar su asistencia o no, por lo que es necesario poner más énfasis en poder comunicar lo vital de este punto, ya que al final de cuentas será reflejado en un beneficio general.

Figura 36. Mis compañeros se toman el tiempo de leer y hacer retroalimentación a las notificaciones del WhatsApp cuando es necesario.



Fuente: Elaboración propia 2018.

Se cuenta con un grupo de WhatsApp exclusivo de temas relacionados con el mercadito, esto con la finalidad de mantener una comunicación diaria y así poder aclarar dudas y compartir información necesaria para el desempeño del mismo mercadito. Por lo tanto, todos pueden participar ya sea con dudas o ayudando a contestar o guiar a los demás con base a lo que ellos ya saben y conocen de la forma de trabajar dentro de la organización, la idea es crear sinergia.

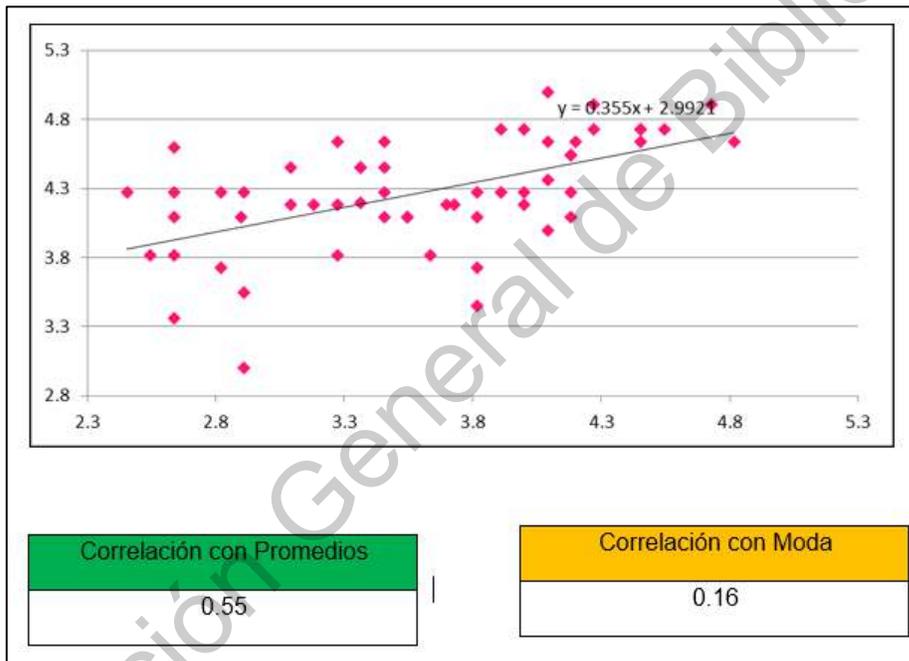
Para este punto vemos en la figura 36, que el 35% (treinta y cinco por ciento) leen y entonces retroalimenta el grupo, aunado a un 49% que algunas veces lo hace, por lo que tenemos un 84% con la intención o práctica de estar interesados y activas en las conversaciones grupales. Por otro lado, el 16% rara vez participa, se tendrá que analizar si este resultado está afectando en algún punto de la logística,

organización y comunicación del grupo o si es hasta cierto punto sano que exista una población que se mantenga al margen sin afectar el desarrollo del evento.

5.3. Comprobación de hipótesis.

A continuación, se presenta el gráfico de la correlación de Pearson, que hace referencia a la naturaleza de la relación entre distintas variables, en este caso la variable de gestión del conocimiento y la variable de comunicación.

Figura 37. Correlación del conocimiento-comunicación.



Fuente: Elaboración propia 2018.

Dentro de la dimensión se observa una la correlación positiva de .55, dado a que ambas variables se correlacionan en un sentido directo.

No existe dirección lineal, pero esto no implica que las variables sean independientes y su valor de reciprocidad establecen un sentido de covariación.

Por lo que se puede interpretar que la variable de la gestión del conocimiento es dependiente de la variable de comunicación en forma moderada según la correlación obtenida.

PROPUESTAS Y CONCLUSIONES

En base a lo estudiado y encontrado en esta investigación donde existe una mayoría de mujeres como productoras en una edad mayor a los 40 años y esta actividad constituye su ingreso principal, se realizan algunas sugerencias, las cuales serán prácticas y de utilidad. Estas sugerencias irán de la mano de estrategias las cuales tendrán como objetivo el determinar el cómo lograr y generar mejoras dentro de la organización; a esto nos referimos a objetivos, recursos, o personas que intervendrán, alcanzando así a fortalecer integralmente el proyecto.

Las propuestas para alcanzar los objetivos se basan en los hallazgos encontrados en las gráficas, y se explican a continuación:

1. El grado de conocimiento que se tiene de la organización para poder compartir, es del 47%, por lo que se sugiere asegurarse de que dicha información sea conocida por todos los integrantes del mercadito, esto a través de un manual que será entregado y firmado por el productor y líder de proyecto, al inicio de su integración. Esto permitirá que en dicho documento se incluya la información acerca de:

- Misión organizacional.
- Requisitos de ingreso.
- Fechas disponibles.
- Lugar.

- Costos y horarios.
- Proceso de pago.
- Reglamento.

2. A través del grupo existente y actualizado de WhatsApp se comparte:

- Infografías: medio visual por el cual se pretende los productores tengan otra opción de absorber y guardar la información, además de que la información quedará almacenada en los dispositivos móviles de los productores.
- Información nueva y oportuna, que debido al tipo de organización se requiera.

Un punto importante por tomar en cuenta es que de acuerdo con la figura 36, existe un 16% de productores que no leen las notificaciones, por lo que no se puede confiar en su totalidad a este medio de comunicación, más adelante se propondrá una solución.

De esta forma se fortalece la habilidad de desarrollar la manera correcta de trabajar dentro de la organización y la información puede ser compartida por cualquier integrante de la organización hacia el interior o exterior eliminando el 7% de productores que se quedan con dudas. De igual manera esto constituye un canal abierto de retroalimentación.

- Los días de eventos, a través de una junta presencial, se refuerza la comunicación, con la finalidad de lograr que el 16% existente de productores que no leen notificaciones, tenga la información, así se potencializa el conocimiento obtenido, la cual genera una minuta que

es compartida posteriormente por Whats App. La comunicación será: oportuna, clara, completa y amable.

3. Existe un bajo conocimiento y aplicación de la tecnología, esto se ve reflejado con un 77% de productores que no participan en la única herramienta que utiliza la empresa como medio de difusión; Face book. Por lo que se propone buscar alianzas con agencias de marketing para lograr cursos de actualización al marketing digital, a un costo especial para productores. La agencia propuesta que se adapta al tipo de organización es: <http://www.acamba.com.mx/>.
4. En todo momento los organizadores aplican la comunicación basados en tres puntos: escuchar, pensar y explicar.

Finalmente, lo que se pretende con este trabajo, es aplicar la gestión del conocimiento para que sea posible que una organización pequeña y que cuenta con pocos recursos o que estos son limitados y con una organización no convencional, pueda desarrollar y hacer uso de una herramienta sencilla de utilizar, principalmente para identificar y capturar la información, clasificarla y transferirla, para entonces así lograr mejorar el conocimiento de la misma organización.

El utilizar una herramienta no quiere decir que la organización realice una gestión del conocimiento eficaz, debido a que esa gestión es un reto cultural que requiere tiempo, así como una toma de decisión coherente para potencializar y reforzar las actitudes personales encaminadas a compartir y mejorar el saber de la organización. Otro punto importante es el poder identificar el talento de las personas y la capacidad para retener a dichas personas claves.

Para que esta organización alcance un crecimiento sostenible y logre su visión de fusionar la producción, venta y consumo de productos generados por los mismos productores/artesanos con la cultura en un mismo lugar y posicionarse como una opción rentable dentro del Municipio de Querétaro para el año 2018, dependerá entre muchos otros factores, el de tener una buena comunicación lográndose gracias a la activa colaboración de todos los integrantes, respetando las normas o reglamentos establecidos, brindando apertura y confianza para generar la libertad de expresión y que la comunicación fluya de forma oportuna y adecuada, obteniendo lealtad y una forma ya organizada y con conocimiento habiendo posible mudarse a un lugar propio.

REFERENCIAS

Arbonés, A.L. (2006), *Conocimiento para innovar, cómo evitar la miopía en la gestión de conocimiento*, Ediciones Díaz Santos, S.A., Madrid-Buenos Aires- México.

Castrejón B., (mayo 2013), (Tesis Maestría) *La creación de ventajas competitivas a través del capital humano en una empresa del sector aeroespacial*, <http://hdl.handle.net/123456789/259>.

Costa, J. (2015). *El paradigma DIRCOM*. El nuevo Mapa del Mundo de la Comunicación y el management estratégico global. Barcelona: Costa Punto Com Editor.

Drucker, P. (1993). *Post-Capitalist Society*. Oxford: Butterworth Heinemann.

Grant, R. (1997). The knowledge- Based View of The Firm: Implications for Management Practice, *Long Range Planning*, 30(3), pp. 450-454.

Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C. y Baptista Lucio (2003), *Metodología de la investigación.*, México. MacGraw-hill.

Jerry Honeycutt (2001), *Así es la gestión del conocimiento*, Aravaca Madrid, McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U

Jiménez Castillo, J. A., (mayo 2014), (Tesis Maestría) *La gestión del conocimiento y la cadena de valor para mejorar la competitividad de artesanos de cantera del estado de Querétaro*, <http://hdl.handle.net/123456789/1666>.

Keith, D. y Newstrom, J.w. (2002). *Comportamiento humano en el trabajo*. (11ª edición), México, MacGraw- Hill.

Lehtonen, M. (2009). *Nonaka's knowledge creation theory revisited: A Semiotic*. Recuperado de https://www.academia.edu/197587/Nonaka_s_knowledge_creation_theory_revisited_a_semiotic_analysis_of_communicating_knowledge_in_a_geographically_dispersed_team.

Lidia Muradep (2012) *Coaching para la transformación personal, un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje*, Ed Granica, Buenos Aires-México-Santiago-Montevideo. Págs: 60-82.

Marx, C., & Engels, F. (1977). *La ideología Alemana*. La Habana: *Ciencias Sociales*.

Morales E., (may-2008), (Tesis Maestría) *Propuesta de un modelo para la gestión del conocimiento para MIPyMEs de la Industria manufacturera estado de Querétaro*, <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/2926>.

Núñez, I (2006). *El Tao de las ciencias y profesiones de la información*. Recuperado de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_3_06/aci12306.htm

Pavéz, A. (2000). *Modelo de implantación de gestión de conocimiento y tecnologías de información para la generación de ventajas competitivas*.
<http://www.gestiondelconocimiento.com> Consultado: 28/junio/18.

Robbins, p. (1999). *Comportamiento Organizacional*. (8ª.Ed), México, Pearson Educación.

Rodríguez Mendoza, J.H., (septiembre 2009), (Tesis Maestría) La comunicación como papel fundamental dentro de las organizaciones,
<http://ri.uaq.mx/handle/123456789/4341>.

Soto Blabón MA, y Barrios Fernández NM. 006. *Gestión del conocimiento*. Parte I. Revisión crítica del estado del arte. *Acimed* 2006; 14(2). Disponible en:
http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci04206.htm Consultado: 28/junio/18.

Soto Vázquez, Manuel, (febrero 2013), (Tesis Maestría) *la cultura de creación y gestión del conocimiento como base de desarrollo en una empresa industrial en el estado de Querétaro*, <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/3927>.

Tomado del curso online Estrategias de Comunicación del Executive Master en Dirección de Marketing, Ventas y Marketing Digital, IEBS School, Madrid, 2018.
(<http://cv2.iebschool.com/mod/book/view.php?id=118723>).

Vallados Valle, Arturo, (noviembre 2013), (Tesis Maestría) *Estructura organizacional, liderazgo y comunicación, su importancia al conformar equipos de trabajo en una empresa de servicios*, <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/4872>.

Villalpando Cabrera, L. G., (septiembre 2014), (Tesis Maestría) *Liderazgo e impacto de la comunicación efectiva*, <http://hdl.handle.net/123456789/2471>.

Dirección General de Bibliotecas UAQ

APÉNDICE A.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

(UAQ) Universidad Autónoma de Querétaro

(GC) Gestión del conocimiento

(FODA) Debilidades y Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

(MIPyMEs) Microempresas y las pequeñas y medianas empresas

Dirección General de Bibliotecas UAQ

APÉNDICE B.

CUESTIONARIO APLICADO A PRODUCTORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA TUNA MERCADITO

Datos generales:

1.- Mi sexo es:

A) Hombre B) Mujer

2.- Mi edad es entre:

A) 19-29 B) 30-39 C) 40-49 D) más de 50

3.- Esta actividad constituye mi único ingreso:

A) Si B) No

4.- Esta actividad es mi ingreso principal:

A) Si B) No

5.- Mi escolaridad es:

A) Primaria B) Secundaria C) Técnico o comercio D) Bachillerato E)

Licenciatura F) Posgrado

6.- Participo en otros mercaditos o bazares en esta ciudad:

A) Si B) No

7.- Mi nivel económico es:

A) Bajo B) Medio C) Alto

8. Dependientes económicos (hijos, padres, hermanos, otros)

A) Si

B) No

VARIABLE: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

1	Mis compañeros dan ideas para mejorar el ambiente del mercadito.	A	B	C	D	E
2	Mis compañeros comparten información que beneficia a los integrantes del mercadito y su administración.	A	B	C	D	E
3	Mis compañeros aportan ideas para mejorar la afluencia al mercadito.	A	B	C	D	E
4	Mis compañeros aportan ideas para mejorar la dinámica (integración al mercadito, forma de pago, montaje y desmontaje...) del mercadito.	A	B	C	D	E
5	Cuando mis compañeros tienen dudas buscan la manera de aclararlas.	A	B	C	D	E
6	Mis compañeros comparten dentro del mercadito información necesaria para la organización.	A	B	C	D	E
7	Mis compañeros productores me ayudan cuando tengo dudas.	A	B	C	D	E
8	Existe la libertad por parte de la administración de proponer ideas o actividades para mejorar.	A	B	C	D	E
9	Mis compañeros tienen el conocimiento suficiente del funcionamiento (cómo participar, proceso de pago, reglamento) del mercadito.	A	B	C	D	E

10	Mis compañeros conocen y se involucran con la página de Facebook.	A	B	C	D	E
11	Mis compañeros cumplen puntualmente con lo que se pide en el reglamento (pago, asistencia a juntas, sombrilla, mantel...).	A	B	C	D	E

VARIABLE: COMUNICACIÓN

1	La información que se envía al celular o computadora sobre el mercadito es oportuna y comprensible.	A	B	C	D	E
2	El uso del Whats app contribuye al apoyo y comunicación sobre temas relacionados con el mercadito y sobre el grupo.	A	B	C	D	E
3	La información de proceso de pago que se entrega al incorporarse al mercadito, es fácil de entender.	A	B	C	D	E
4	La información que se entrega sobre el reglamento es fácil de entender.	A	B	C	D	E
5	La información que se otorga días antes para asistir el día del evento es clara y completa.	A	B	C	D	E
6	La comunicación por parte de los organizadores es clara.	A	B	C	D	E
7	Es fácil establecer comunicación con los organizadores antes del evento.	A	B	C	D	E

8	El día del evento la comunicación de los organizadores hacia mis compañeros es clara y amable.	A	B	C	D	E
9	Mis compañeros promueven sus productos a través del muro de Facebook del mercadito.	A	B	C	D	E
10	Mis compañeros comunican en tiempo su asistencia o inasistencia.	A	B	C	D	E
11	Mis compañeros se toman el tiempo de leer y hacer retroalimentación a las notificaciones del whats app cuando es necesario.	A	B	C	D	E