

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA RESTAURANtera DE XALAPA, VERACRUZ

Dr. Eber Jardiel Pérez Zúñiga
ebperez@uv.mx

Mtro. Julio Alonso Iglesias
julalonso@uv.mx

Fecha de recepción: 22 de Septiembre del 2016

Fecha de aceptación: 6 de Diciembre del 2016

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito diseñar y aplicar un modelo de gestión del conocimiento como estrategia de innovación en la industria restaurantera de la ciudad de Xalapa, Ver., se enmarca en el enfoque cualimétrico con diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS) de tipo derivativo, la estrategia en esta primera parte del estudio fue aplicar métodos cualitativos para producir teoría fundamentada.

Está planeada en función de una población total de establecimientos de alimentos y bebidas miembros de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC), inscritos en la Secretaría de Turismo y Cultura del Gobierno del Estado de Veracruz (SECTUR) y registrados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), para la investigación cualitativa se aplicó un muestreo secuencial basado en una muestra propositiva.

Los métodos de recolección de datos fueron; registros documentales, observación y entrevistas semiestructuradas, para el análisis de datos se aplicó la codificación y evaluación temática basada en la incidencia, con los resultados se efectuaron inferencias, metainferencias, comentarios y conclusiones.

El objetivo general es determinar el nivel de gestión de conocimiento aplicado en las organizaciones muestra objeto de estudio y diseñar un modelo propio, en un futuro aplicarlo como estrategia de innovación a una muestra de establecimientos de alimentos y bebidas establecidos en Xalapa, Ver., y posteriormente verificar su utilidad a través de la validación de resultados por parte de expertos asociados a la gestión empresarial de la in-

dustria restaurantera de esta ciudad con la finalidad de replicarlo en otras ciudades.

PALABRAS CLAVES:

Gestión del Conocimiento, Innovación e Industria Restaurantera.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Nuestro país de acuerdo a datos de la Organización Mundial de Turismo en el año 2016 ocupó el octavo lugar mundial de llegada de turistas internacionales, el flujo de turistas internacionales sumó 35 millones de personas con un gasto promedio de \$ 504.05 USD con un total de 19.6 miles de millones de dólares de divisas. El turismo es una actividad económica que ha experimentado mayor crecimiento en los últimos años, en nuestro país durante el año 2015 esta actividad representó el 8.70 % del total del Producto Interno Bruto Nacional (PIBN). De acuerdo con el INEGI, en el cuarto trimestre de 2016, la población ocupada en el sector turismo de México rebasó los 3 millones 951 mil empleos directos, lo que representó un máximo histórico. Según datos de la de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) la industria restaurantera durante el año 2016 generó ventas de casi 15 mil millones de dólares que representa el 21% de lo que se consume en alimentos y bebidas en el país, generó un millón y medio de empleos directos y representó el 2% del PIB nacional.

En la actualidad, la aplicación de nuevas tecnologías provocan cambios constantes en la demanda del mer-

cado turístico, los gustos y preferencias de los clientes, comensales y huéspedes varían según la época, lugar y espacio determinados, en general buscan espacios de alojamiento y de consumo de alimentos y bebidas de acuerdo a sus necesidades y posibilidades económicas, de ahí la variedad de tipos de hoteles y establecimientos de alimentos y bebidas que ofrecen distintos servicios de hospedaje, alimentos y bebidas.

La industria restaurantera de Xalapa, Ver., ha experimentado cambios en los últimos tres años; las temporadas altas y bajas dejaron de conservar un patrón determinado, la demanda de comensales locales, nacionales e internacionales han disminuido y su comportamiento de gasto se ha modificado, por lo tanto, los restaurantes necesitan urgentemente aplicar estrategias de innovación para "ajustarse a estos cambios" y lograr permanecer en el mercado. En general, las gerencias de los establecimientos de alimentos y bebidas reportan disminución en sus ingresos por servicios y diversos, aumentos en porcentajes de dos dígitos en costos y gastos, esto ha provocado; bajos sueldos, alta rotación y recortes de personal, cierres de áreas de servicios, disminuciones en calidad de ingredientes o porciones respecto de los servicios ofrecidos (menos al mismo precio), cambios drásticos en la cartas y el incremento de promociones enfocado en la captación de comensales, además reportan problemas de tipo administrativo como consecuencia de deficiencias operativas.

La falta de una adecuada gestión del conocimiento imposibilita aprovechar el capital intelectual del recurso humano y así mejorar sus resultados, de continuar así la industria restaurantera de esta ciudad, solo algunos van a permanecer en el mercado pero sin obtener los resultados esperados, por lo tanto, las organizaciones enfocadas en la industria restaurantera (servicio preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato) están obligadas a reestructurarse y diseñar estrategias de innovación que permitan obtener ventajas competitivas, esto solo se puede lograr a través de la aplicación de un modelo de gestión del conocimiento con el propósito de adaptarse, innovar, mejorar y competir en este nuevo entorno empresarial cambiante.

Para los establecimientos de alimentos y bebidas en esta ciudad la gestión del conocimiento es la nueva riqueza, es una forma de aprovechar sus recursos dentro

de la propia organización, mediante la gestión del aprovechamiento de las capacidades de los colaboradores para resolver problemas en forma eficiente a través de la interacción entre la organización, los procesos y la tecnología incrementará el capital intelectual en forma significativa, se van a generar ventajas competitivas sostenidas en el tiempo, únicas y superiores a la competencia.

2. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se realizó por la necesidad de comparar la situación actual de los establecimientos de alimentos y bebidas en esta ciudad, al conocer la percepción de la gestión del conocimiento por parte de los colaboradores, los factores que consideran más inciden en el éxito y compararlos con las estrategias de innovación que están aplicando otros establecimientos de alimentos y bebidas de nuestro Estado y de nuestro país, con los resultados de este estudio se estará en mayor oportunidad de competir en el mercado y obtener mejores resultados, es conveniente porque se le ofrece la oportunidad a las fuentes de conocimiento de transformar la información en conocimiento y convertirlo en una nueva fuente de generación de nuevos conocimientos, por lo tanto, si en la industria restaurantera se aprovechan las capacidades intelectuales de su personal, desarrollan su capacidad de aprendizaje, procuran la innovación constante y desarrollan los sistemas y la tecnología necesaria para ello, estarán en capacidad de afrontar nuevos retos y por consecuencia va a cambiar la situación actual en sus organizaciones.

La aplicación del modelo de gestión de conocimiento permitirá desarrollar una estrategia de innovación y ayudará a esta industria a conservar o incrementar su posición en el mercado, la aplicación del modelo está basado en la organización, los procesos y la tecnología, el conocimiento y el manejo adecuado de la información se convierten en uno de los valores más preciados al permitir la medición del comportamiento del mercado y su satisfacción, los nuevos conocimientos y el aprendizaje permitirán actuar en un entorno de cambios continuos, el futuro de esta industria estará en sus manos al poseer un valor adicional considerable que proviene de los conocimientos de sus clientes internos en pro de adaptarse a los

cambios del entorno al aportar respuestas a las necesidades, deseos, expectativas y emociones de sus comensales al ofrecerles servicios y productos diferenciados con liderazgo en costos, esto coadyuvará al éxito de aquellos establecimientos de alimentos y bebidas que generen nuevos conocimientos, los difundan e incorporen a sus tecnologías, productos y servicios.

Esta investigación se debe realizar porque la clave reside en las personas, al compartir ideas, opiniones, experiencias y reutilizar las mismas con el apoyo y soporte de la tecnología para optimizar los procesos colaborativos y compartir los activos de conocimiento que son el verdadero valor diferencial y competitivo de una organización, se va a generar valor añadido a los productos y servicios ofrecidos y adquiridos por los comensales, al conseguir una armonización entre la tecnología, el conocimiento y las habilidades, y permitir el acceso a nuevos mercados se favorecerá su expansión y diversificación.

Además, si esta investigación es transferida fuera del ámbito académico e intelectual, aportará información útil de valor práctico a la industria restaurantera, adicional a esto, dado la escasez de trabajos de investigación referentes a este sector se aportarán nuevos conocimientos de valor teórico.

3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de gestión del conocimiento, aplicarlo como estrategia de innovación en una muestra de establecimientos de alimentos y bebidas de Xalapa, Ver., y verificar su utilidad a través de la validación de resultados por parte de expertos asociados a la gestión empresarial de la industria restaurantera.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Comparar la situación actual de los establecimientos de alimentos y bebidas de Xalapa, Ver., con otros establecimientos del estado de Veracruz.

Descubrir e inferir la percepción de los colaboradores respecto de la gestión del conocimiento.

Distinguir las nuevas estrategias de innovación que es-

tán aplicando los establecimientos de alimentos y bebidas en el nuevo contexto de comercialización.

Determinar si la aplicación de un modelo de gestión del conocimiento es una estrategia de innovación para la industria restaurantera de Xalapa, Ver.

Ponderar los factores que los colaboradores consideran que más inciden en el éxito del establecimiento de alimentos y bebidas en el que laboran.

Construir un modelo de gestión del conocimiento y aplicarlo como estrategia de innovación a una muestra de los establecimientos de alimentos y bebidas de Xalapa, Ver.

Verificar la utilidad del modelo de gestión del conocimiento y validar los resultados de una muestra de establecimientos de alimentos y bebidas de Xalapa, Ver., por parte de expertos asociados a la gestión empresarial de la industria restaurantera.

4. LA INDUSTRIA RESTAURANTERA DE XALAPA, VER.

De acuerdo con la última validación estadística ponderada que hizo el INEGI y de acuerdo con datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) en nuestro país al 15 de marzo de 2017 existen registradas 553,211 unidades económicas con base en la actividad económica 722 servicios de preparación de alimentos y bebidas, de las cuales; micro 541,262, pequeña 11,878, Mediana y Grande 71, en la industria restaurantera predominan los establecimientos micro con un 97.84% del total de la industria y concentra el 77.72% del personal ocupado. La ciudad de Xalapa de Enríquez, Ver., capital del estado de Veracruz, se ubica en la región turística cultura y aventura, su economía se basa en los servicios y comercios, de acuerdo a su población flotante es considerada como una economía de escala, con base en datos del DENUE al 15 de marzo de 2017 existen en Xalapa 3,077 establecimientos económicos de servicios de preparación de alimentos y bebidas, sin embargo; solo 43 están inscritos en el Registro Nacional de Turismo de la Secretaría de Turismo y Cultura del Estado de Veracruz (SECTUR) y 14 afiliados a la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC).

La investigación se llevó a cabo en 36 establecimientos

de alimentos y bebidas, se eligieron a 4 de cada clase distinta de actividad en forma propositiva con el objeto de comparar características distintivas a través de la observación, aplicación de cuestionarios y guías de entrevistas (Ver Tabla 1).

Tabla 1 Clases de actividad tomadas como muestra.

CLASES DE ACTIVIDAD
Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida.
Restaurantes con servicio de preparación de pescados y mariscos.
Restaurantes con servicios de preparación de antojitos.
Restaurantes con servicio de preparación de pizzas, hamburguesas, hotdogs y pollos rostizados para llevar.
Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas.
Restaurantes de autoservicio.
Servicios de preparación de alimentos para consumo inmediato
Cafeterías, fuentes de soda, neverías, refresquerías y similares.
Restaurantes que preparan otro tipo de alimentos para llevar.

(Fuente: Elaboración propia; enero 12, 2017.)

En general, después de realizar el análisis correspondiente a través de las cédulas de concentrado y análisis de la información, se encontró un promedio de 6 colaboradores por establecimiento, alta rotación de personal, bajos sueldos (promedio de \$ 140.00 diarios para efectos del IMSS), disminución en sus ingresos, aumentos en sus costos y gastos, problemas administrativos y deficiencias operativas.

Tabla 2. Fuentes de conocimiento identificadas en los restaurantes.

PERSONAL	EMPRESA	TECNOLOGÍA	ENTORNO
Experiencias. Ideas. Opiniones. Intuiciones. Sugerencias	Procesos	Internet. Correo electrónico. Buzón de voz.	Evaluación de los comensales. Información externa. Buzón de sugerencias

(Fuente: Elaboración propia; enero 22, 2017.)

5. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento es determinante en el éxito de las empresas, si la industria restaurantera de Xalapa desea ser competitiva deben identificar y utilizar las diversas fuentes del conocimiento que poseen en la misma empresa, romper los paradigmas de “acaparar los conocimientos”, superar las dificultades culturales de “conocimiento es poder” y romper la resistencia al cambio, las fuentes de conocimiento identificadas en los restaurantes tomados como muestra se presentan en la Tabla 2.

El conocimiento está en la mente de las personas (conocimiento tácito) y en los procesos de los establecimientos de alimentos y bebidas (conocimiento explícito), es responsabilidad de las organizaciones, localizarlo, integrarlo, filtrarlo, transformarlo y compartirlo para mejorar sus resultados.

Con base en el estudio, las primeras tres recomendaciones que se deben implementar de inmediato para permitir un mayor desarrollo del personal como fuente de conocimiento son las siguientes:

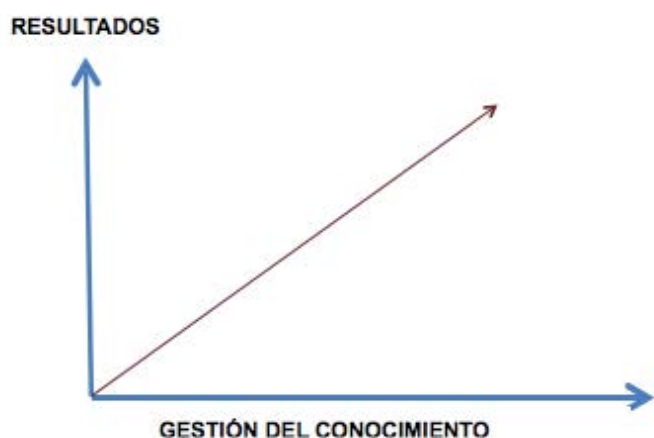
- Los restaurantes requieren establecer una estructura organizativa flexible que les permita adaptarse a las exigencias de las demandas de su industria.
- Las gerencias deben dejar atrás los sistemas basados en papel que solo retrasan los procesos del personal al mantener una toma de decisiones centralizada, es imprescindible aplicar el empowerment e invertir en el desarrollo del capital intelectual como un elemento patrimonial, “sin miedo” al momento, cuando los colaboradores abandonen la empresa se lleven consigo los conocimientos.
- Aprovechar los conocimientos y las experiencias

de los colaboradores que están más próximos a los productos y servicios que se ofrecen a los comensales.

El éxito de esta fuente del conocimiento radica en el equilibrio del conocimiento tácito y explícito, individual y organizacional, es decir, los colaboradores de los restaurantes “tienen información valiosa” sobre los servicios, procesos, comensales y su entorno y sobre cómo se podría combinar esta información para hacer un establecimiento de alimentos y bebidas innovador y más competitivo.

En el estudio se identificó una complejidad en el manejo del capital intelectual, de la innovación y la cultura organizacional, bajos resultados en el uso de las tecnologías de la información y mejoras organizacionales, por lo tanto, a mayor gestión del conocimiento y uso de las tecnologías mejores resultados económicos como producto de la innovación, tal y como lo señalan Donate y Guadamillas (2008) en su estudio denominado Gestión del Conocimiento Organizativo, Innovación, Tecnología y Resultados: una investigación empírica, donde al analizar prácticas organizativas de la empresa concluyeron que “a mayor gestión del conocimiento mejores resultados” (Ver Figura 1).

Figura 1. Relación: Gestión del Conocimiento – Resultados.



(Fuente: Elaboración propia)

El estudio exploratorio logró las evidencias de que los establecimientos de alimentos y bebidas tomados como muestra establecidos en la ciudad no gestionan

el conocimiento, ni como cultura ni como innovación, por lo tanto, las organizaciones deben considerar el conocimiento como el principal factor productivo, la única estrategia en cuanto a la gestión del conocimiento es (por el momento) generar un entorno apropiado que permita la apertura hacia la gestión del conocimiento.

6. LA IMPORTANCIA DE LA INNOVACIÓN

El estudio “descubrió” que en general los restaurantes de esta ciudad buscan competir con estrategias de “la banqueta hacia afuera”, es decir, solo imitan lo que hacen otros establecimientos de alimentos y bebidas de la misma industria, sin embargo, no se dan cuenta que la clave del éxito la tienen ahí mismo, en su interior, en su capacidad de innovar, de crear, de inventar, compartiendo conocimientos para ser más eficientes, ejecutando los procesos de distintas y mejores maneras, aplicando la tecnología y considerando información de su entorno para generar nuevas maneras de pensar, un reto de las gerencias de los restaurantes es desarrollar empresas más rentables y competitivas, la única opción para su desarrollo es la capacidad de generar innovación en sus colaboradores, es decir, establecer un sistema de desarrollo de habilidades de innovación que ayude a potencializar las ventajas y diferencias de los servicios e instalaciones de sus establecimientos de alimentos y bebidas.

La innovación facilita a las organizaciones posiciones competitivas, el desarrollo de capacidades de adaptación y flexibilidad inmediata, los autores García y Montalvo (2013) en su trabajo *Innovación y Capital intelectual: Una aproximación contextual y conceptual en México*, fundamentan que “las organizaciones deben generar cambios en su interior, adoptar nuevas tecnologías y ofertar nuevos productos y servicios a nuevos mercados emergentes”.

La industria restaurantera de esta ciudad se debe priorizar el desarrollo de siete habilidades en todo su personal como parte de la promoción de una cultura de innovación:

- *Enfocar*: es observar, poner atención a los detalles, estudiar, mirar y contemplar, es considerar nuevas posibilidades.
- *Revisualizar*: es pensar sobre lo que nadie había

pensado antes, sobre las mejoras que se puedan hacer y que a nadie se le habían ocurrido decir las antes.

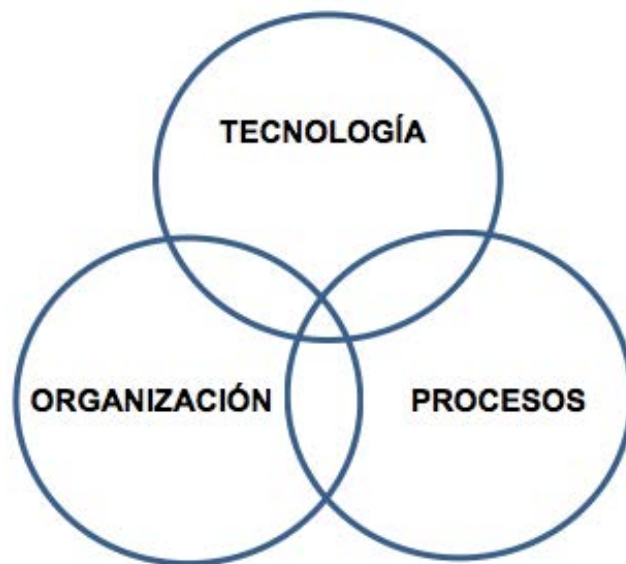
- *Combinar*: consiste en conectar y combinar lo que pueda funcionar, es permitir a los colaboradores de los hoteles expresar ideas, compartir y mezclar ideas, compartir experiencias y combinar ideas para tener mejores resultados innovadores, es decir, hacer cosas no relacionadas con anterioridad.
- *Experimentar*: es probar y volver a intentar (sin miedo al fracaso) nuevas alternativas, es probar las nuevas ideas ajustadas a la realidad de los comensales.
- *Crear redes*: es asociar a los colaboradores que tienen ganas de actuar, de cambiar, de mejorar, es crear redes de acuerdos, creencias, valores y hábitos, es convencerlos de que nada que sea importante lo logran solos, es decirles a los demás sus metas y sueños para que sean parte de un proyecto común.
- *Desactivar*: consiste en detener, quitar o cambiar los procesos que no funcionan, que limitan y estorban.
- *Actuar*: es ponerse en acción para hacer que las cosas sucedan, es acción y atención en el aquí y ahora, es como dice Bucarini (2003) "Innovar es ver lo que todos, pensar lo que algunos piensan y hacer lo que nadie hace".

7. PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Para que el modelo de gestión del conocimiento tenga éxito se necesitan romper paradigmas; colaboradores sin resistencia al cambio, gerentes con óptica diferente y propietarios con apertura hacia la innovación. El éxito del modelo como mejora empresarial requiere de involucrar a todos los miembros del restaurante, de identificar los conocimientos claves y añadirles valor e innovación, de la apertura al cambio y de flexibilidad y apoyo de parte de la gerencia.

Los componentes del modelo de gestión del conocimiento propuesto son: organización, procesos y tecnología (Ver Figura 2).

Figura 2. Componentes del modelo de gestión del conocimiento propuesto.



(Fuente: Elaboración propia).

La organización se desarrolla a través de la estrategia y de las personas, los procesos permiten el desarrollo de los conocimientos y la tecnología facilita el acceso al conocimiento y genera y comparte nuevos conocimientos (Ver Figura 3).

Figura 3. Modelo de gestión del conocimiento propuesto



(Fuente: Elaboración propia).

La estrategia es el primer paso de la gerencia, deben estar convencidos de la generación de cambios en la organización a partir de los capitales humanos y basados en los conocimientos de los procesos apoyados de la tecnología.

CONCLUSIONES

No existe información actualizada de la industria restaurantera, por lo tanto no se comparó la situación actual de los establecimientos de alimentos y bebidas de la ciudad con otros del mismo sector del estado de Veracruz.

La falta de apertura de los gerentes y propietarios impidió el acceso a la revisión documental, solo se nos permitió visitar las instalaciones y realizar las observaciones a determinadas horas y en ciertas áreas de los establecimientos de alimentos y bebidas.

Existe poca disposición de los colaboradores de los establecimientos de alimentos y bebidas para contestar las entrevistas semiestructuradas respecto a la percepción de la gestión del conocimiento y la información respecto a los factores que consideran que más inciden en el éxito del establecimiento en el que laboran.

Existe desconocimiento de la gestión del conocimiento por parte de los establecimientos de alimentos y bebidas investigados, no aplican ningún modelo de gestión del conocimiento y no contemplan estrategias de innovación en el nuevo contexto de comercialización.

FUENTES DE INFORMACIÓN

• Libros:

- Collins, J. (2007). Built to Last. México: Grupo Norma.
- Corona, L. (2010). Innovación ante la sociedad del conocimiento, disciplinas y enfoques, México: Plaza y Valdés.
- Díaz, J. et al. (2011) Calidad en el servicio: metodología para la generación de clientes satisfechos. México: Arana Editores.
- Elizondo, A. (2002). Metodología de la investigación contable. México: Thomson.
- Fontalvo, H. (2011). La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. México: Dimensión empresarial.

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación, México: Mc Graw Hill.
- Honeycutt, J. (2001). Así es la gestión del conocimiento. México: Mc. Graw-Hill Interamericana.
- Izcara, S. (2009). LA PRAXIS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. México: Plaza y Valdés
- Lev. B. (2003). Intangibles: medición, gestión e información. Barcelona: Deusto.
- Pfeffer, J. (1998). The Human Equation. Boston: M.A. Harvard Business School Press.
- Porter, M. (1995). What is Strategy? Boston: Harvard Business.
- Muñoz, R. (2015). Innovación a la mexicana. México: Conecta.
- Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1995). The Knowledge-creating Company. How japanese companies create the dynamics of innovations. Oxford University Press, New York.
- Valdano, J. (2014). Los 11 poderes del líder. México: conecta.
- **Revistas:**
 - Martínez, B. (2013). Empresas prestadoras de servicios, México: Contaduría Pública. Año XLI. Febrero. Núm. 486.
- **Tesis:**
 - Donate y Guadamillas (2008) en su estudio denominado Gestión del Conocimiento Organizativo, Innovación, Tecnología y Resultados: una investigación empírica.
- **Referencias electrónicas:**
 - CANIRAC (2017). Todo sobre la mesa, recuperado el 20 de febrero de 2017, disponible en: <http://canirac.org.mx/images//files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20ESTUDIOS%20DE%20LA%20INDUSTRIA.pdf>
 - EUROSTAT, O. Y. (2005), Manual de Oslo, Guía para la recogida e interpretación de datos de Innovación, recuperado el 20 de Abril de 2016, disponible en <http://www.conacyt.gob.sv/Indicadores%20sector%20Academcio/Man>
 - García y Montalvo (2013) en su trabajo Innovación y Capital intelectual: Una aproximación contextual y conceptual en México, recuperado el 2 de mayo de 2016, disponible

en:<http://www.uv.mx/dcadministrativas/files/2013/01/Nuevos-paradigmas-de-gestion-y-organizacion-desde-la-perspectiva-latinoamericana.pdf>

- INEGI. (2017). Establecimientos económicos del sector 722 en Xalapa, Ver. Recuperado el 15 de marzo de 2017, disponible en: [ttp://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/uma/default.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/uma/default.aspx)
- Investigaciones europeas de investigación y economía de la empresa. (2010). Recuperado el 4 de abril de 2016, disponible en: https://www.researchgate.net/journal/1135-2523_Investigaciones_Europeas_de_Direccion_y_Economia_de_la_Empresa/2
- Secretaría de Turismo y Cultura del Estado de Veracruz (SECTUR). (2017). Establecimientos de alimentos y bebidas registrados. Recuperado el 6 de febrero de 2017, disponible en: [ttp://www.veracruz.gob.mx/turismo/files/2012/12/Restaurant.pdf](http://www.veracruz.gob.mx/turismo/files/2012/12/Restaurant.pdf)
- UNAM. (2016). Catálogo virtual de tesis de doctorado. Recuperado el 6 de Abril de 2016, disponible en: <http://www.bc.unam.mx/tesis.html>

Dr. Eber Jardiel Pérez Zúñiga

ebperez@uv.mx

Licenciado en Pedagogía y Contaduría por la Universidad Veracruzana, Maestría en Auditoría y Doctor en Administración y Desarrollo Empresarial, miembro del IMCP, IMAI y la REDIBAI, experiencia profesional de 15 años en auditorías y en la docencia, actualmente académico de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana.

Mtro. Julio Alonso Iglesias

julalonso@uv.mx

Licenciado en Contaduría. FCA. UNAM Maestría en Auditoría.- FCA UNAM Maestría en Alta Dirección.- Colegio de Graduados. Profesor de la FCA de la UNAM definitivo por oposición del área de auditoría. Investigador de tiempo completo del Instituto de la Contaduría Pública, de la Universidad Veracruzana.