

Investigaciones sobre las MiPyMes y el capital humano en Latinoamérica

Susana Berenice Vidrio Barón
Alma Ruth Rebolledo Mendoza
Juan Flores Preciado
Teodoro Reyes Fong

MiPyMes

- Servicios.
- Turismo.
- Hotelería.
- Agropecuario.
- Familiares.



Capital humano

- Gobierno corporativo.
- Liderazgo.
- Competitividad.
- Rotación de personal.
- Personal eventual.



INVESTIGACIONES
SOBRE LAS MIPYMES
Y EL CAPITAL HUMANO
EN LATINOAMÉRICA

INVESTIGACIONES SOBRE LAS MIPYMES Y EL CAPITAL HUMANO EN LATINOAMÉRICA

- ◆ Susana Berenice Vidrio Barón
- ◆ Alma Ruth Rebolledo Mendoza
- ◆ Juan Flores Preciado
- ◆ Teodoro Reyes Fong



CASIA CREACIONES

**Presidente del Consejo Editorial
y Director General**
Felipe Ávila Reyes

Edición: José Reséndiz González

Formación: Jorge Pérez Leyva

Diseño de portada: L.D.G. Ana Rocío Reyes Herrejón

DR © 2021 Susana Berenice Vidrio Barón, Alma Ruth Rebolledo Mendoza, Juan Flores
Preciado, Teodoro Reyes Fong

Las características de la presente edición son propiedad de:

DR © 2021 Casia Creaciones, S.A. de C.V.
San Borja 241-9,
col. Independencia,
alc. Benito Juárez,
CDMX, 03630

Primera edición: 2021

ISBN: 978-607-98406-9-3

Impreso en México - *Printed in Mexico.*

Esta edición consta de 500 ejemplares.

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, ni en todo ni en parte, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo y por escrito de esta casa editorial.

Casia Creaciones, S.A. de C.V., ha diseñado y producido las características editoriales de esta obra. El autor es el responsable del contenido, desarrollo y fidelidad literal de la misma.

Esta obra fue revisada y cuidada en su edición por Casia Creaciones, S.A. de C.V., empresa registrada ante el RENIECYT con número 1704362.

INSTITUCIONES PARTICIPANTES

Centro Universitario de la Costa Sur de la Universidad de Guadalajara
Universidad Autónoma de Aguascalientes
Universidad Autónoma de Baja California
Universidad Autónoma de Chiapas
Universidad Autónoma de Chihuahua
Universidad de Colima
Universidad Santo Tomás Colombia
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

CUERPO ARBITRAL

Dr. Francisco Antonio Serrano Camarena	Universidad Autónoma de Coahuila
M.A. María Edith Balderas Huerta	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dr. Edgar Alejandro Berrospe Ochoa	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
M.A. Esther Castañón Nieto	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dra. María del Consuelo Ávila Ortega	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Mtra. Claudia Charqueño Cerda	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dr. Julio César Contreras Jiménez	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dra. Rosa Araceli Cortés Mendoza	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dr. Armando Medina Jiménez	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dr. Ramón Gerardo Recio Reyes	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dr. Miguel Ángel Vega Campos	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dra. Martha Luisa Puente Esparza	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dr. Mario Alberto Martínez Rojas	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Dra. Hortencia Hernández Vela	Universidad Juárez del Estado de Durango
Dra. Leticia María González Velásquez	Universidad de Sonora
Mtra. María Guadalupe Alvarado Ibarra	Universidad de Sonora
Dr. Modesto Barrón Wilson	Universidad de Sonora
Dr. Francisco Espinoza Morales	Universidad de Sonora
Dr. Juan José García Ochoa	Universidad de Sonora
Dr. Francisco Espinoza Morales	Universidad de Sonora
Dr. Juan José García Ochoa	Universidad de Sonora

ACERCA DE LOS AUTORES



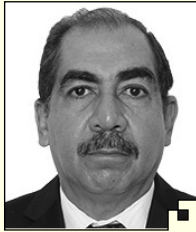
Dra. Susana Berenice Vidrio Barón

Doctora en educación por la Universidad de Baja California, ABD (Albeit Dissertation) por la Universidad del estado de Iowa. Maestra en comercio electrónico por el ITESM. Licenciada en mercadotecnia por el ITESO. Miembro del Cuerpo Académico Consolidado Ucol-ca 59. Profesora de tiempo completo adscrita a la Universidad de Colima desde 2001. Las LGAC incluyen las correspondientes a temas especializados de mercadotecnia, análisis multivariante, tecnologías de información y métodos de análisis contemporáneos.



Alma Ruth Rebolledo Mendoza

Licenciada en administración de empresas turísticas por el Instituto Tecnológico de Colima. Maestría en ciencias en el área de alta dirección por la Universidad de Colima. Doctorado en gobernabilidad y gestión pública por la Universidad de Baja California. Profesora investigadora de la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad de Colima, México. Forma parte del Cuerpo Académico 59 en la línea de “La mercadotecnia y la investigación asociada a las nuevas tecnologías, publicidad, sustentabilidad y comunicación”. Perfil deseable del Programa para el Desarrollo del Personal Docente para el nivel superior.



Juan Flores Preciado

Profesor investigador de tiempo completo. Licenciado en administración, contador público. Maestro en administración por la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad de Colima. Doctor en administración por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México. Realizó diplomados en: formulación y evaluación de proyectos de inversión organizado por la OEA-Nafin y la Facultad de Economía de la Universidad de Colima; opinión pública en la Facultad de Letras y Comunicación de la misma institución; en finanzas en el ITESM (campus Colima) y *administration, droit et marketing* en Université Du Québec À Montreal. Docente desde 1981 en la Universidad de Colima a nivel licenciatura y maestría, en el ITESM, campus Colima, desde 1995 dentro del área financiera. Profesor invitado en el Centro Universitario del Sur y CUCSUR de la Universidad de Guadalajara, en la maestría de negocios. Doctorado en la Universidad UCCEG. Líneas de investigación: Pymes, empresas familiares, finanzas y metodología de la investigación.



Teodoro Reyes Fong

Doctor en ciencias económico empresariales por la Universidad de Cantabria (Santander, España). Profesor investigador de tiempo completo, perfil deseable Prodep y miembro del SNI Conacyt. Líneas de investigación: eficiencia y productividad de las organizaciones, sistemas de control de gestión y gestión de empresa familiar

LINEAMIENTOS DE COLABORACIÓN

El Colegio de Investigadores al Servicio del Conocimiento busca promover en el campo de las ciencias sociales y otras áreas que tengan relación con los principales problemas de nuestra sociedad resultados de investigaciones de sus integrantes que generen conocimiento, que contribuyan al desarrollo de nuestra comunidad científica.

La recepción de artículos no implica obligación de publicarlos. Tras una revisión inicial por parte del Comité Editorial, respecto de la factibilidad del artículo o reseña de libro, posteriormente son enviados a especialistas quienes serán sometidos a un doble dictamen bajo el sistema doble ciego. Si uno de los dictámenes es negativo se recurrirá a un tercer dictaminador, los cuales serán de una institución diferente a la del autor. La información sobre autores y dictaminadores será guardada en estricto anonimato; los dictámenes se emitirán, en general, en el plazo de cuatro a seis meses y el resultado se transmitirá en alguno de los términos siguientes: publicarlo, publicarlo con las recomendaciones que se indican y no publicarlo. Los autores tendrán de 15 a 20 días para la corrección del texto. Todos los revisores son elegidos con base en su probada calidad técnica y profesional.

El Comité Editorial es muy estricto con relación al plagio. Se utilizan buscadores convencionales en internet para el monitoreo del plagio, por lo que se considera que tomar ideas y/o el trabajo de otros autores, sin dar los debidos créditos, es injusto y deshonesto. Es plagio la copia de un párrafo del manuscrito de otro autor o incluso uno del autor que ha sido previamente publicado y no realiza la cita correspondiente. El Comité Editorial tiene autoridad para detener el proceso de revisión de un artículo si se sospecha de plagio menor o mayor, incluso puede cancelarse la publicación a partir de la queja de la víctima de plagio.

Los trabajos deberán presentarse en formato Word. los gráficos deberán respaldarse aparte, en formato de imagen jpeg (.jpg) o tiff (.tif), con una resolución de 300 dpi, en escala de grises (b/n) y usando un archivo por cada objeto. Los cuadros y tablas deberán incluir información estadística concisa y relevante para los objetivos de la investigación, también deberán respaldarse aparte, preferiblemente en Microsoft Word. Cada archivo deberá ir titulado por el tipo de objeto, su número consecutivo y la página en que queda ubicado (graf02p13.jpg; mapal1p27.tif; fig08p32.

● jpg; tabla06p02.xls; etcétera). En el texto deberá quedar claramente indicado el lugar donde irá inserto cada uno de ellos. La bibliografía será consignada al final del texto con base en el sistema APA; las referencias bibliográficas dentro del texto se harán de acuerdo con el mismo sistema, por lo que no se consignarán a pie de página. Las notas a pie de página deberán estar limitadas a aquéllas exclusivamente necesarias y no se usarán para comentarios ampliatorios.

Sólo se aceptarán trabajos con un máximo de 20 cuartillas (entre 26,000 y 40,000 caracteres, incluyendo espacios), en fuente Times New Roman o Arial de 12 puntos y 1.5 de interlínea, tamaño carta.

Los trabajos deberán enviarse por correo electrónico a jflores@ucol.mx o contacto@ciisc.mx, no se devuelven originales no solicitados; los autores deberán firmar una carta que garantice la originalidad del artículo, indicando que no se encuentra sometido a ningún proceso editorial en otro medio y una carta de cesión de derechos que posibilite la difusión por cualquier medio de reproducción escrita; los autores conservarán los derechos de autor; tres autores es el máximo aceptable por trabajo, en caso de excederse se analizará si corresponde con el esfuerzo detectado en la investigación; es necesaria una reseña académico-biográfica de los autores con una extensión de tres renglones que incluya referencias a sus dos últimas publicaciones, grado académico, función e institución a la que están adscritos, así como dirección postal, correo electrónico y teléfono.

CONTENIDO

SIGLAS XVII

INTRODUCCIÓN..... XIX

PARTE I

ADMINISTRACIÓN DE LAS MiPYMES 1

CAPÍTULO 1

PROPUESTA DE ARTICULACIÓN,
GOBIERNO, EMPRESA
Y ACADEMIA PARA FOMENTAR

EL EMPRESARISMO EN BOYACÁ..... 3

María Inés Álvarez Burgos

Eduardo González Gil

CAPÍTULO 2

LA INDUSTRIALIZACIÓN DEL SECTOR PRIMARIO
AGROPECUARIO EN LA REGIÓN ECONÓMICA

IX DEL ESTADO DE CHIAPAS, MÉXICO 19

María Angélica Zúñiga Vázquez

Jesús Esperanza López Cortez

María Eugenia Estrada Álvarez

CAPÍTULO 3

CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS FAMILIARES
A TRAVÉS DE PRÁCTICAS DE GESTIÓN CONTABLE

Y DEL CUMPLIMIENTO DE SUS OBLIGACIONES FISCALES 37

Virginia Guzmán Díaz de León

María del Carmen Bautista Sánchez

Miguel Ángel Oropeza Tagle

CAPÍTULO 4

EMPRESAS TURÍSTICAS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS EN EL ESTADO DE COLIMA: FACTOR DE EFICIENCIA EN LOS NEGOCIOS Y SUS SUBFACTORES Y VARIABLES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD	51
Pablo Adrián Magaña Sánchez Mario de Jesús Naranjo González Luis Octavio Ríos Silva	

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES COMO FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR HOTELERO DEL ESTADO DE MICHOACÁN	67
Cuahtémoc Guerrero Dávalos Ma. Hilda Rodales Trujillo Mario Chávez Zamora	

PARTE II

CAPITAL HUMANO	87
--------------------------	----

CAPÍTULO 6

PERCEPCIONES DE LA TEORÍA DE AGENCIA EN EL GOBIERNO UNIVERSITARIO	89
Gil Eduardo González María Inés Álvarez Burgos	

CAPÍTULO 7

ESTILOS DE LIDERAZGO GERENCIAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN MICROEMPRESAS REGIONALES	111
Ada Alejandra Gómez Guzmán	

CAPÍTULO 8

ESTUDIO PARA ANALIZAR LA INCIDENCIA QUE TIENE EL USO DE LAS PRESTACIONES LABORALES SUPERIORES (PSL) A LAS OTORGADAS POR LA LEY EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL DE UNA EMPRESA MAQUILADORA DE LA CIUDAD DE ENSENADA	133
Alejandro Barón Ramírez Virginia Guadalupe López Torres José de Jesús Moreno Neri	

CAPÍTULO 9**ANÁLISIS DE TRABAJADORES EVENTUALES****DEL CAMPO EN MÉXICO 149**

Lorena Álvarez Flores
Karina Gámez Gámez
Seidi Iliana Pérez Chavira

CAPÍTULO 10**MOTIVACIÓN DEL CAPITAL HUMANO****EN LAS PYMES DEL SECTOR SERVICIOS 161**

Laura Cristina Piñón Howlet
Alma Lilia Sapién Aguilar
Luis Antonio Molina Corral

SIGLAS

AHMEMAC	Asociación de Hoteles y Moteles de Michoacán A.C.
BFF	Business Families Foundation
BMV	Bolsa Mexicana de Valores
CFDI	Comprobante fiscal digital por internet
Cinda	Centro Interuniversitario de Desarrollo
Conasami	Comisión Nacional de Salarios Mínimos
ES	Educación superior
FND	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero
Fondecyt	Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico de Chile
ICFES	Instituto Colombiano de Fomento de la Educación Superior
IES	Instituciones de educación superior
IMD	International Institute for Management Development
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
Infonavit	Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores
ISR	Impuesto sobre la renta
ISSSTE	Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado
LFT	Ley Federal del Trabajo
MiPyMes	Micro, pequeñas y medianas empresas
ODS	Objetivos para el desarrollo sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PAJA	Programa de Atención a Jornaleros Agrícolas
PIB	Producto Interno Bruto
PTU	Participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas
PyMes	Pequeñas y medianas empresas
RIEV	Red Internacional de Evaluadores
SAT	Servicio de Administración Tributaria
SCH	Sistema de Clasificación de Hoteles
Sectur	Secretaría de Turismo
SEP	Secretaría de Educación Pública
SIEM	Sistema de Información Empresarial Mexicano
SMG	Salario mínimo general
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TIC	Tecnologías de la información y comunicación
TTCR	Tasa total de impuestos y contribuciones, por sus siglas en inglés

UDLAP
UMA

Universidad de las Américas Puebla
Unidad de medida y actualización

INTRODUCCIÓN

La contribución a las ciencias sociales en los últimos años ha sido significativa, donde los grupos de investigadores y centros de especializados de instituciones de educación superior han apoyado el desarrollo de México con sus contribuciones a la ciencia con el fin de impactar de manera directa en los sectores productivo y social.

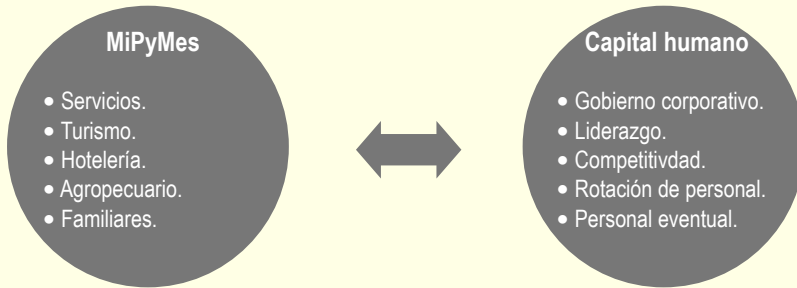
En esta obra se incluyen investigaciones aplicadas con el objeto de que sirva de consulta para nuevos conocimientos en el área de las micro, pequeñas y medianas empresas y el capital humano, específicamente, presentando lo más reciente para la administración del comportamiento humano aplicado en las organizaciones que permitan la transversalización de su uso en la academia y en la investigación.

Estas investigaciones muestran un modelo de construcción en el que, sin perder su misión y visión, los investigadores y académicos de Latinoamérica en estas disciplinas generan productos más concretos, bajo un riguroso proceso metodológico que permita la difusión de los resultados.

Este proyecto se integra con 10 propuestas de investigación, divididas en dos partes, la primera se refiere a las MiPyMes y la segunda al capital humano, relacionadas con el fin de impactar en nuevas alternativas de desarrollo económico y social que permitan al lector seleccionar aquellas aportaciones que puedan vincularse en su entorno social o de su interés.

En la figura que enseguida se muestra presenta el constructo de las aportaciones derivadas de los productos de investigación, relacionando su intencionalidad de generación de conocimiento con una aplicación al sector productivo, sujeto beneficiado por estas contribuciones.

FIGURA. CONSTRUCTO DE INVESTIGACIONES DE CAPITAL HUMANO Y SU APLICACIÓN EN LAS MiPYMES



Fuente: Elaboración propia.

En la primera parte se presenta una propuesta de articulación entre gobierno, empresa y académica, la industrialización del Sector Primario agropecuario, posteriormente una investigación sobre las prácticas contables y de cumplimientos de sus obligaciones fiscales en las empresas familiares. En los siguientes trabajos se enfoca a las empresas turísticas y hoteleras con un análisis sobre la productividad, eficiencia y competitividad.

En la segunda parte se relaciona con el *capital humano* relacionada con la teoría de agencia en el gobierno universitario, así como un análisis de los estilos de liderazgo en las microempresas, las prestaciones laborales y su repercusión con la rotación de personal en una empresa maquiladora; posteriormente, se presenta un estudio de los trabajadores eventuales del campo y la motivación en las PyMes del sector servicios.

Esperamos que los trabajos presentados en esta obra sirvan a los académicos, a investigadores, así como a estudiantes que no han generado productos de sus experiencias académicas o aplicaciones de campo que pueda ser divulgado, participar con los grupos de investigación y cuerpos académicos del Colegio de Investigadores Iberoamericanos al Servicio del Conocimiento, los cuales tienen como fin intercambiar experiencias que sirvan para contribuir a un mejoramiento de nuestra sociedad.

PARTE I

ADMINISTRACIÓN DE LAS MIPYMES

CAPÍTULO 1

- Propuesta de articulación, gobierno, empresa y academia para fomentar el empresarismo en Boyacá

CAPÍTULO 2

- La industrialización del Sector Primario agropecuario en la región económica IX del estado de Chiapas, México

CAPÍTULO 3

- Consolidación de empresas familiares a través de prácticas de gestión contable y del cumplimiento de sus obligaciones fiscales

CAPÍTULO 4

- Empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima: Factor de eficiencia en los negocios y sus subfactores y variables que inciden en la competitividad

CAPÍTULO 5

- Análisis de los recursos y capacidades como factores de competitividad en el sector hotelero del estado de Michoacán

CAPÍTULO 1

PROPUESTA DE ARTICULACIÓN, GOBIERNO, EMPRESA Y ACADEMIA PARA FOMENTAR EL EMPRESARISMO EN BOYACÁ

María Inés Álvarez Burgos¹
Eduardo González Gil²

Resumen

Colombia es un país afortunado para la empresa porque existe la posibilidad de generar cultura emprendedora a partir de la “Constitución Política de 1991”, en su artículo 333, en donde se establece la libertad económica y toma a la empresa como la base para el desarrollo con función social que implica obligaciones por parte del Estado y la responsabilidad de fortalecer las organizaciones solidarias y estimular el empresarismo sostenible. Igualmente, se ha creado la Ley Nacional de Emprendimiento correspondiente a la 1,014 de 2006 emitida por el Senado de la República con el serio propósito de transversalizar todo el sistema educativo para desarrollar el “espíritu empresarial”, en conjunto con la Constitución. Otro propósito de esta ley consiste en disponer de principios normativos que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas.

“También crear un marco interinstitucional que permita fomentar y dinamizar la cultura emprendedora y diseñar mecanismos para implementar esta mentalidad empresarial, a través de un sistema público y una red de instrumentos de fomento productivo”. Además, se convierte en la mejor oportunidad para articular el sistema educativo, productivo y gubernamental para hacerle acompañamiento sostenible a las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador.

“La Red Nacional esta conformada por la representatividad de los tres sectores que deben estar articulados (academia, empresa y gobierno), para establecer políticas, directrices, planes estratégicos y mesas de trabajo orientadas al fomento de la cultura del emprendimiento con el propósito

¹ Doctora Ph. D. Profesora de la Universidad Santo Tomás-Colombia.

² Candidato a doctor Ph. D. Profesor de la Universidad de Santo Tomás-Colombia.

de formular y ejecutar planes, proyectos y programas para la creación de nuevas empresas.”

Palabras clave: cultura emprendedora, políticas públicas, responsabilidad social empresarial

Abstract

Colombia is a fortunate country for companies because there is the possibility of generating an entrepreneurial culture based on the “Political Constitution of 1991”, in its article 333, which establishes economic freedom and takes the company as the basis for development. with a social function that implies obligations on the part of the State and the responsibility to strengthen solidarity organizations and stimulate sustainable entrepreneurship. Likewise, the National Entrepreneurship Law corresponding to 1,014 of 2006 issued by the Senate of the Republic has been created with the serious purpose of mainstreaming the entire educational system to develop the “entrepreneurial spirit”, in conjunction with the Constitution. Another purpose of this law is to have normative principles that promote entrepreneurship and business creation.

“Also create an inter-institutional framework that allows to promote and stimulate the entrepreneurial culture and design mechanisms to implement this entrepreneurial mentality, through a public system and a network of instruments to promote production.” In addition, it becomes the best opportunity to articulate the educational, productive and governmental system to provide sustainable support to new companies in a safe, controlled and innovative environment.

“The National Network is made up of the representativeness of the three sectors that must be articulated (academia, business and government), to establish policies, guidelines, strategic plans and work tables aimed at promoting the culture of entrepreneurship with the purpose of formulating and execute plans, projects and programs for the creation of new companies.”

Keywords: *entrepreneurial culture, public policies, corporate social responsibility*

Introducción

“La universidad Santo Tomás es una comunidad académica conformada por educadores comprometidos con la formación humana integral de la persona, mediante el ejercicio de la docencia, la investigación y el servicio social”.

Acorde con la misión de la facultad de Administración de Empresas, es de vital importancia articular la academia, el sector productivo y el gobierno para asumir la responsabilidad de manera compartida para promover el espíritu emprendedor en los jóvenes, y así garantizar la creación de empresa en su ejercicio profesional. Con base en los sólidos argumentos jurídicos del Estado, “ya que la empresa tiene una responsabilidad social por el hecho de formar parte de un conglomerado y ser un transformador del entorno”.

El contexto social de Colombia ha sido marcado por la pobreza y la desigualdad económica, lo que obliga a buscar alternativas de gestión empresarial que fortalezcan las competencias gerenciales orientadas por la academia.

En este sentido, el proyecto en mención contribuye a la solución de disminuir la pobreza y generar mayor empleo especialmente para los jóvenes profesionales.

Planteamiento del problema

“En Colombia, se empieza a apoyar el emprendimiento de manera formal con la creación del fondo emprender para financiar proyectos empresariales provenientes de aprendices del SENA y pasantes universitarios que estén finalizando sus carreras o que no superen los dos años de graduados”. En él se dispone del Capital Semilla contemplado en el artículo 40 de la Ley 789 de 2002, recursos administrados por el SENA para financiar iniciativas empresariales. El presupuesto está compuesto por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje y los aportes de presupuesto general de la nación.

En este sentido, el emprendimiento para Colombia pasa a ser una prioridad para posicionar al país como una plataforma adecuada para crear empresas. Pero el panorama de las organizaciones se manifiesta limitado al momento de ejecutar su plan de negocios, expresando difícil acceso a obtener recursos financieros, falta de planes de mercadeo y desconocimiento legal, etcétera, generando grandes vacíos para el sector empresarial.

En el año 2006 se creó la Ley de Emprendimiento (10-14), sustentada en principios de formación integral, para fortalecer procesos de trabajo asociado y reconociendo las responsabilidades y el apoyo al emprendimiento sostenible desde los campos social, cultural, ambiental y regional, con el propósito de promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país. Esta ley fue apoyada y avalada por el Fondo Emprender, la incubación de empresas, el Fondo Nacional de Garantías, el Instituto de Fomento Industrial, Finamerica, Banco Caja Social, Finagro, Ministerio de Comercio y, por supuesto, por las universidades.

De manera tal que las instituciones de educación superior (IES) crearon, en su gran mayoría, la unidad de emprendimiento para fortalecer y fomentar la creación de empresas innovadoras, para dar respuesta a la región; la Universidad

Santo Tomás, seccional Tunja, dio origen a la Unidad de Emprendimiento en el año 2010, cuya misión consiste en “Promover la mentalidad emprendedora en estudiantes y egresados de pregrado y posgrado de todas las facultades, mediante asesoría, capacitación para el diseño y ejecución de planes de negocio”. Es así que, a través de esta unidad, se han desarrollado diplomados, investigaciones, cátedras para todas las facultades, foros, alianzas nacionales e internacionales, entre otros servicios.

Actualmente se ha avanzado en un proyecto de ley para el Congreso, presentado en el año 2018, con el propósito de fortalecer y renovar el emprendimiento para empresas nacientes, liderado por la ANDI del futuro, las universidades Los Andes, el CESA, EAFIT, La Salle, Antioquia, Militar, Colombia FINTECH, Mesfix, Parque E., que integra a COLCAPITAL, a Mountain Nazca, Invictum, Proantioquia, Parque Soft, Confecamaras, entre otros, con el cual se pueda entregar herramientas prácticas que guíen las políticas públicas para incentivar un ecosistema emprendedor, ahora que se habla de economía naranja y digitalización para promover el crecimiento, la internacionalización y el acceso a mercados. Igualmente, la financiación para apoyar al emprendedor y generar la “cultura de emprendimiento y la innovación”. Que permita armonizar los conceptos basados en tecnología e inteligencia competitiva.

Juan Camilo Quintero, gerente nacional de Innovación y Emprendimiento de la ANDI, considera que una de las primeras tareas del proyecto es clasificar los emprendimientos, ya que no es lo mismo estar en etapa de aceleración y consolidación, que cuando se va a empezar a crecer.

“También propone la creación de un registro nacional de emprendimiento para que las entidades públicas y privadas que estén en Colombia se registren en una plataforma de manera sencilla y reporten la actividad emprendedora, para participar en todas las convocatorias del Estado y construir información más profunda sobre el ecosistema emprendedor en Colombia.”

Felipe Tascón, fundador de la FINTECH Mesfix, dice que “otra iniciativa tiene que ver con la creación de un observatorio de tendencias que permita la apropiación y adopción de tecnología y cruzarlo con instrumentos de financiación a tasas preferenciales y excepciones arancelarias temporales y lo mismo que para realizar una feria de cuarta revolución industrial”.

También se contempla en el proyecto del Congreso traer a Colombia el concepto de Sandbox, que se ha usado con éxito en Inglaterra y consiste en marcos regulatorios de experimentación, donde se suspende bajo ciertas condiciones las regulaciones que impiden el funcionamiento de innovaciones tecnológicas, fijando un plazo para estudiar y supervisar su impacto, resultado y consecuencias, para adoptar cambios normativos permanentes para facilitar que los emprendedores puedan desarrollar ideas disruptivas y nuevos productos para que la industria colombiana mejore su posición frente a los mercados internacionales ante los que se está en posición de desventaja.

Para Tascón, de Mesfix, “dicha herramienta se convierte en un laboratorio de pruebas donde se podrá evaluar los emprendimientos, su viabilidad, escalabilidad e impacto en beneficio de la ciudadanía, de la competencia en el mercado y la relación de competitividad frente a la región y al país.

“El proyecto también propone esquemas de progresividad parafiscal; el primer año, el 25%, después el 40 %, hasta llegar a 100% en el sexto año, al igual que en la matrícula mercantil y su renovación. Facilitar visas para expertos internacionales y comunidades de jubilados que quieran venir al país por seis meses o un año para el desarrollo de estas iniciativas”.

En el campo de la internacionalización, el proyecto del Congreso plantea encadenamientos productivos en forma circular, hablando de misiones y no de líneas de investigación, al igual que la creación de un centro de exportación colombiano con una plataforma virtual que incluya grandes inventarios y que, además, sirva para enviar prototipos al exterior, lo cual constituye un gran desafío: construir un nuevo futuro empresarial e industrial del país.

Concretamente, y acorde con esta proyección, es claro que se debe defender y fortalecer aún más la cultura del emprendedor, para lo cual es pertinente desarrollar investigaciones que brinden soluciones a problemas sociales tan delicados como la pobreza extrema, el desempleo, el subdesarrollo económico y el paternalismo promovido por el sector gubernamental, ya que por no existir un modelo de gestión que operativice las unidades de emprendimiento de la región se han incrementado dichos flagelos sociales, lo que nos lleva al planteamiento de la siguiente cuestión:

¿Cómo crear un modelo de gestión de la unidad de emprendimiento como eje de desarrollo humano en pregrado y posgrado para la Facultad de Administración de Empresas, acorde con las potencialidades que posee el departamento y el país para crear empresa?

Objetivos

Objetivo general

Crear un modelo de gestión que operativice la articulación entre empresa, gobierno y academia para fomentar la cultura empresarial como eje de desarrollo humano en pregrado y posgrado para la Facultad de Administración de Empresas, acorde con las potencialidades que posee el departamento y el país para crear empresa.

Objetivos específicos

- Investigar y valorar las entidades que asesoran en Boyacá sobre la creación de empresa para determinar su coherencia, congruencia, pertinencia y consistencia con los principios de la Ley de Emprendimiento.

- Revisar y analizar las empresas registradas de manera formal en el comité de empresa, Estado y gobierno para verificar su aporte al desarrollo regional.
- Formular el modelo de gestión para articular la triada empresa-academia y gobierno a partir de experiencias significativas funcionales y efectivas en Colombia en la creación de empresa.

Preguntas de investigación

- ¿Cómo crear un modelo de gestión que operativice las unidades de emprendimiento existentes en la región?
- ¿Cómo elaborar un análisis situacional de las unidades de emprendimiento que integran la red de emprendimiento en Boyacá?
- ¿Cómo aplicar un método cualitativo para identificar las entidades públicas asesoras de programas de emprendimiento?

Justificación

A través de este proyecto de investigación se pretende que los estudiantes de pregrado y posgrado de las facultades de la Universidad Santo Tomás Tunja, en especial los de la Facultad de Administración de Empresas y Organizaciones Externas, puedan avivar su imaginación llevando a la praxis un plan de negocio como fruto de su proceso educativo en el cual el trabajo en equipo, la cooperación y el desarrollo de habilidades de autogestión permitan aproximarse cada vez más a una educación con capacidad de conducir la sociedad hacia un futuro más equitativo y solidario, para lo cual es necesario convertir las IES del país en ejes de crecimiento humano de las comunidades, haciendo que todos los ciudadanos se sientan responsables de su desarrollo económico, social, cultural, político, etcétera, para lo cual se hace necesario tener espacios de gestión del conocimiento como unidades de emprendimiento que permitan comprender y compartir la realidad de los entornos de los estudiantes y de los egresados, ya que no se logra ningún cambio social si a las personas únicamente les interesa su realización personal en forma individual, desconociendo que su respuesta se constituye en posibilidades o frustraciones en relación con la otra persona, pues de nada sirve poseer conocimiento si en el proyecto de vida personal el otro no cuenta para trascender en el campo laboral, familiar y social.

Un cambio sin conciencia crítica social no tiene sentido porque se pierden los valores y se refunde la concepción de hombre económico, que se puede desarrollar a través de una cultura emprendedora real y práctica.

Por otra parte, consultando el Boletín Económico Regional de 2018 (Banco de la República, 2019):

“Se indica que la actividad económica estimó un crecimiento anual de la economía alrededor de 3,6 % siendo las actividades de la industria y el sector agropecuario las más dinámicas.

En el comercio exterior regional, el último trimestre se vio afectado por la importante caída de las exportaciones, influenciado por las menores ventas internacionales de petróleo y carbón.

Al cierre del 2018, la mayoría de los indicadores laborales en las ciudades de la región continuaron mostrando deterioro, creció la tasa de desempleo aminorando la tasa global de participación y la tasa de ocupación.

Para el sector de la construcción, también se viene presentando un débil comportamiento con caídas en indicadores importantes por el descenso en la demanda del cemento y una baja venta de vivienda en la región.

Para el sector del comercio y turismo se registró un crecimiento en términos anuales con una recuperación frente al 2017”.

Sin embargo, a pesar del crecimiento anual en las ventas en el último trimestre del año, se observó un balance negativo en el indicador de confianza del consumidor publicado por Fedesarrollo.

En el sector turístico se presentaron excelentes resultados, ya que la ocupación hotelera mantuvo una buena dinámica de crecimiento y registro del 55.5%, la más alta de los últimos 10 años junto a la de 2016. El buen momento del turismo se confirmó igualmente con el comportamiento de la movilidad terrestre nacional e internacional.

Este análisis permite visualizar la necesidad de brindar asesoría y orientación a todos los sectores económicos de la región para unificar criterios que faciliten la toma de decisiones en los diferentes gremios productivos, tanto los ya consolidados como los que inician su proceso. Es por ello que este proyecto propone la creación de un comité interuniversitario de emprendimiento para, de manera organizada y planificada, orientar adecuadamente al departamento de Boyacá.

Por otra parte, este proyecto ofrece la oportunidad de vincular al egresado, quien requiere acompañamiento frente a los grandes temores de confrontar la práctica en entornos reales con un equipo interdisciplinario que manifieste la firme convicción de que crear empresas soluciona problemas de desempleo y pobreza extrema, de la que lamentablemente sufre el departamento, pero que igualmente se tienen profesionales con grandes conocimientos que se encuentran inactivos.

Finalmente, el proyecto se justifica ante la necesidad de crear un modelo de gestión apropiado que dinamice las unidades de emprendimiento existentes en Boyacá y promover la creación de otras.

Marco teórico

Toda investigación implica que la información sea confiable y transparente, razón por la cual es necesario interpretar de manera adecuada la conceptualización de emprendimiento para reconocer la importancia y viabilidad del proyecto.

Según Puchol (2011), “La palabra emprender ha ido adquiriendo una carga semántica especial que se podría resumir en las siguientes características”:

“...un emprendedor es una persona que crea su propio negocio normalmente de pequeño tamaño por razones como querer ser su propio jefe, poner en práctica sus ideas creativas, ser útil a los demás y ponerse a prueba consigo mismo entre otros.

Algunos lo hacen desde el principio sin haber trabajado antes en ningún sitio, otros llegan después de tener una experiencia en empresa donde se han empleado y optan por establecer su propia voluntad con mayor razón, si perdieron su puesto de trabajo y es la única manera de conseguir una ocupación y unos ingresos. Otros quieren gozar de libertad, independencia y total autonomía”.

En algunos estudios de Donald N. Lombardi, “considera que es necesario identificar el perfil del emprendedor con los siguientes ítems:

- Adaptabilidad: ‘capacidad para estar en condiciones muy diversas, encontrándose a gusto en ambientes diferentes’.
- Asertividad: ‘dispuesto a defender sus opiniones, posiciones e intereses’.
- Asunción de riesgos: ‘disposición a afrontar riesgos basándose en la certidumbre’.
- Autonomía: ‘gusto por la independencia, habilidad para solucionar sus propios problemas’.
- Creatividad: ‘dar soluciones nuevas a problemas viejos y plantear nuevos problemas. Romper deliberadamente con lo establecido y conocido, para buscar nuevas maneras de hacer las cosas’.
- Comunicación: ‘los buenos emprendedores son excelentes comunicadores, capaces de expresar deseos, objetivos, ideas y necesidades a sus socios, clientes y proveedores. Igualmente, tienen conocimiento de la naturaleza y saben vender sus ideas con tacto’.
- Concentración: ‘lo que implica focalizar su atención sobre sus objetivos y no dispersarse en otras cosas colaterales’.
- Cooperación: ‘disposición a tratar de resolver los problemas de los trabajadores, proveedores y clientes como medio de conseguir que ellos también se impliquen en la resolución de los problemas propios’.
- Determinación: ‘relacionada con la perseverancia y la tenacidad’.
- Energía: ‘lo cual implica salud, velocidad, resistencia a la fatiga física y psíquica’.
- Flexibilidad: ‘lo que implica ser capaz de rectificar, de adaptarse a las condiciones del mercado’.

- Independencia de juicio: ‘los emprendedores toman sus decisiones por sí solos, con prudencia e indagando con otras personas con alto grado de responsabilidad’.
- Intuición: ‘capacidad para escuchar al propio instinto, sin descuidar la racionalidad imprescindible. Se busca el equilibrio entre intuición y racionalidad’.
- Motivación de logro: ‘Conseguir resultados en todo lo que se emprende. No todos los emprendedores tienen que haberse destacado con altas calificaciones en su proceso educativo’.
- Objetividad: ‘considerar las cosas como son y no como gustaría que fueran o como se teme que pueden ser’.
- Orientación al equipo: ‘los emprendedores saben que no lo pueden hacer todo, con sus empleados a quienes se les implica en los objetivos del trabajo, atendiendo con dedicación la relación interpersonal y la relación extralaboral’.
- Perseverancia: ‘De igual modo, los emprendedores se caracterizan por no abandonar las cosas a medio camino y por mantener sus objetivos con tenacidad a lo largo del tiempo’.
- Planificación: ‘capacidad de establecer de antemano objetivos, medios y controles como opuesto a la improvisación’.
- Presencia física: ‘se debe contar con presencia positiva, lo que permite hacer caer bien a la gente para no pasar inadvertido’.
- Realismo: ‘Los emprendedores tienen que estar a medio camino entre el realismo, lo que da una conciencia de sus propias limitaciones y la capacidad de soñar, de imaginar, lo que permite vislumbrar las oportunidades con total equilibrio’.
- Responsabilidad: ‘es responsable de todo lo bueno y lo malo que sucede en la empresa, tanto de los aciertos, como de los errores’.
- Técnica: ‘Dominio técnico del trabajo que realiza’.
- Tenacidad: ‘Manera fina de ser testarudo, desoír consejos no pertinentes, no disminuir ritmo ni tampoco dedicar más tiempo al ocio’” (Puchol, 2011).

En este sentido, el perfil de emprendedor es complejo y se pensaría que debe ser selectivo el profesional para ser emprendedor, para que no sea exclusivamente propio de algunas personas, la universidad tiene la responsabilidad de formar a los profesionales en las competencias anteriormente mencionadas, que para el caso de la Universidad Santo Tomás se hace más oportuno teniendo en cuenta que su misión está inspirada en el pensamiento humanista cristiano de Santo Tomás de Aquino, y consiste en promover la formación integral de las personas en el campo de la educación superior.

“Bajo este concepto de misión, se evidencia de manera muy precisa que la institución responde en forma ética, creativa y crítica a las exigencias

de la vida humana y aporta soluciones a la problemática y necesidades de la sociedad y del país” (Universidad Santo Tomás, 2008).

De manera tal que la universidad brinda un servicio social constituido en acciones al servicio de la comunidad para “su vida y permanencia”. Igualmente, lo establece el Proyecto Educativo Institucional de la USTA: “Toda acción social, en los casos de apoyo a sectores deprimidos no puede terminar en asistencialismo paternalista, este en vez de promover, mantiene a los usuarios del servicio en perpetua dependencia. Pero tampoco puede quedarse en el extremo de la asepsia investigativa, que acumula informes y sobrediagnostica pero no aporta soluciones” (Universidad Santo Tomás, 2008).

Igualmente, el modelo educativo pedagógico de la Universidad Santo Tomás manifiesta en sus antecedentes históricos que “toda universidad que alcanza un grado de madurez y de autoconciencia de su identidad, se ve obligada a repensar con alguna frecuencia su misión y su proyecto educativo. Referida a sus tareas básicas, a la comunicación y creatividad del patrimonio humano, en el orden del conocimiento, los valores y la cultura, la universidad crea su propia imagen institucional y desde ella recrea su fisonomía peculiar y su propio modelo pedagógico” (Universidad Santo Tomás, 2011). Esta propuesta está orientada en torno a temas problematizadores, a núcleos problemáticos cuyos fundamentos y principios básicos se derivan de la filosofía educativa tomista, incluidos los métodos de enseñanza y la dinámica de los planes de asignatura.

Se ha fortalecido la conciencia de que a la universidad le compete no sólo la tarea de conservar y transmitir el conocimiento, sino también, y principalmente, el de propiciar las condiciones que hagan posible el desarrollo y la producción de nuevos saberes para ser útiles a la sociedad, razón por la cual la investigación o la presente propuesta responde al campo de acción: “Emprendimiento para el desarrollo humano y social, y derechos humanos”, ya que la USTA es consciente de los múltiples lazos que la vinculan a la comunidad, para que sus estudiantes y profesionales estén en condiciones de aportar soluciones a su entorno. Como lo manifiesta igualmente el PEI, es por ello que se hace necesario crear un nuevo tipo de líderes sociales que asuman la filosofía social y la política de Tomás de Aquino para orientar su práctica a la búsqueda del bien común desde las “exigencias de la dignidad humana, el respeto incondicional a los derechos humanos, el compromiso con los valores democráticos y el cuidado del medio ambiente” (Universidad Santo Tomás, 2008).

Igualmente, en su acreditación otorgada por el CNA, se resalta que la investigación formativa no consiste sólo en formular preguntas y luego buscar respuestas, sino que lo más importante es que se convierta en una oportunidad para que el estudiante aprenda, aplique y asimile, en forma cuidadosa y sistemática, los procesos mentales propios de la investigación, para lo cual es

indispensable aportar concepciones que desarrollen habilidades para identificar problemas, diseñar proyectos y socializar sistemáticamente la información para desarrollar con calidad real los procesos de investigación como lo plantea Fray Jorge Murcia Florián (Murcia Florián, 1999). Igualmente, resalta que para el ejercicio profesional de los egresados y de las investigaciones que tienen un gran impacto social, la universidad debe realizar labores de asesoría y consultoría, y trabajos directos con la comunidad, teniendo en cuenta la naturaleza de las IES para pensar su relación con la comunidad. “Cuando un programa académico se orienta a satisfacer una necesidad, esa necesidad debe ser expresada en los términos que hacen posible su comprensión sistemática desde la academia.

Las necesidades sociales deben ser convertidas en problemas académicos para que la academia pueda enfrentarlas con las herramientas que le son propias. Por tanto, la investigación debe estar unida a la proyección social” (Universidad Santo Tomás, 2008). Como lo plantea la presente propuesta de articulación entre pregrado y posgrado, entre investigación y proyección social y docencia.

Según el autor Colin Barrow, la mayoría de los fracasos empresariales ocurren dentro de los primeros 18 meses, lo cual ha sido evidenciado por los pequeños negocios que necesitan ayuda, especialmente en su periodo de formación en los siguientes aspectos: “que les ayuden a adquirir conocimientos empresariales en áreas como la contabilidad básica, ya que la mayoría de las empresas que fracasan lo hacen sencillamente porque no conocen su situación económica. El registro de pedidos puede estar lleno mientras el dinero de la caja se acaba” (Borrow, 2012).

“Conocer qué recursos de financiación existen y cómo situarse en la mejor posición posible para conseguirlos. Sorprendentemente, los fondos no escasean. Los problemas radican más bien en la propuesta misma de negocio o más frecuentemente en la forma en que se presentan a quien tendría que financiar” (Borrow, 2012).

“Información que sirva para hacer análisis realista del tamaño y posibilidades del mercado escogido. El exceso de optimismo respecto al tamaño del mercado o sobre la facilidad con que se puede penetrar, es uno de los errores más comunes” (Borrow, 2012).

Emprender un negocio puede ser el espacio más indicado para simular la creación de empresa a partir de una buena idea, la cual debe ser acompañada y asesorada para ser ejecutada, razón por la cual una unidad de emprendimiento es el laboratorio más idóneo para acompañar y verificar la realización de un plan de negocio, a ella pueden asistir personas con conocimiento, con experiencia o sin experiencia, es decir, que es el espacio más propicio para los inexpertos, donde pueden llenar sus vacíos y continuar en el camino empresarial. Igualmente, para la persona que tiene confianza en sí misma por sus conocimientos adquiridos y por su sentido de independencia y autonomía. En

la unidad de emprendimiento se aprende con el ejemplo, con la práctica, y con la realidad cotidiana.

Igualmente, en la unidad de emprendimiento debe reflejarse de manera constante y continua la planeación, la organización en torno a cómo empezar a cómo dirigir, a cómo permanecer, a cómo ampliar y a cómo aplicar las habilidades empresariales como estilo de vida, como se mencionaron en el perfil del emprendedor, lo cual motiva a crear un modelo de gestión de las unidades de emprendimiento como eje de desarrollo humano en pregrado y posgrado, en la facultad de administración de empresas, al servicio de todo el departamento de Boyacá con las alianzas de las demás universidades existentes en la región.

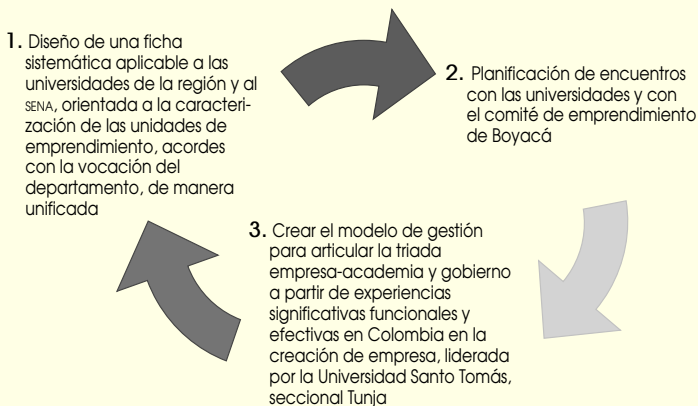
Metodología

La investigación tiene un enfoque descriptivo, con algunos temas en que se privilegia el método cualitativo y otros que permiten un tratamiento estadístico de índole cuantitativo. Se consultaron fuentes primarias, en el caso de la información obtenida directamente de las Instituciones prestadoras de servicios de emprendimiento, y secundarias tanto en la revisión de los Planes de Desarrollo Departamental, específicamente en la Secretaría de Desarrollo Empresarial, al igual que en las cámaras de comercio de Tunja, Duitama y Sogamoso.

De la misma manera, a partir del diagnóstico se hará un análisis para revisar la pertinencia de crear otras unidades de emprendimiento en IES.

De acuerdo con lo anterior, se proponen las siguientes actividades para cumplir con los objetivos del proyecto:

FIGURA 1. PROCESO DE DIAGNÓSTICO DE INVESTIGACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

CUADRO. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Objetivo específico #	Resultado o producto	Categoría o características específicas	Fecha tentativa	Indicador verificable
1	Descripción situacional de reconocimiento hacia las instituciones que prestan el servicio de asesoría para generar emprendimientos locales empresariales.	Identificación de la problemática.	Mes dos del desarrollo del proyecto.	Boletín académico.
2	Análisis cuantitativo y cualitativo del impacto generado por las diferentes empresas registradas para ser socializado con la academia.	Solución en equipo generación de estímulos para la creación de empresa.	Mes dos del desarrollo del proyecto.	Socialización en la red de emprendimiento del departamento de Boyacá.
3	Modelo de gestión para articular la triada empresa-academia y gobierno.	Documento de Modelo de Gestión.	Mes 12 del desarrollo del proyecto.	Documento de modelo de gestión de la unidad de emprendimiento de las universidades (sector productivo, gobierno [artículo en revista indexada], formación del recurso humano)

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

- “La extensión y la proyección social de la universidad Santo Tomás, comprenden actividades de asesoría y consultoría, practicas empresariales, gestión de proyectos de participación social. En este sentido, se dispone de la unidad de emprendimiento para enriquecer la enseñanza, el aprendizaje y la investigación, convirtiendo el contacto con el entorno social en una oportunidad empresarial”.
- En el último trimestre de 2018, la mayoría de los indicadores laborales en las principales ciudades de la región mostraron deterioro, como en el caso de Tunja, donde la tasa de desempleo creció; aumentó el número de inactivos, reduciendo la tasa global de participación y la tasa de ocupación se redujo en las tres áreas mencionadas, según información emitida por el Boletín económico regional.
- La cultura emprendedora debe encontrarse en cada etapa de la vida académica, desde que inicia el preescolar, la educación media y profundizarla en la educación superior para garantizar que las regiones creen empresas acordes a la vocación del territorio.

Recomendaciones

- La educación superior en Colombia se orienta de acuerdo con los principios y leyes en concordancia con la identidad expresada por cada universidad. Razón por la cual es necesario articular la educación media con la superior para darle cumplimiento a leyes tan importantes como la de emprendimiento (1014 de 2006).
- El gobierno departamental debe ejercer un liderazgo que convoque a la integración de la triada (empresa, gobierno y academia) para generar lineamientos unificados entorno a la creación de empresa en el departamento.
- Las unidades de emprendimiento existentes en las universidades publicas y privadas pueden ser el espacio de observatorio empresarial para cubrir la asesoría permanente y continua de los 123 municipios del departamento, tanto en la zona rural como en la urbana.

Bibliografía

- Áreas de biología y ciencias de la naturaleza: Utilizar el manual de estilo del Council of Science Editors (CSE), disponible en: <http://writing.wisc.edu/Handbook/DocCSE.html>
- Áreas de ciencias sociales, psicología y educación: Utilizar el manual de estilo de la American Psychological Association (APA), disponible en: <http://www.apastyle.org/manual/>

- Áreas de derecho o negocios internacionales con citas jurídicas: Utilizar el manual de estilo The Bluebook, disponible en: <https://www.legalbluebook.com/>
- Áreas de historia y arte: Utilizar el manual de estilo The Chicago Manual of Style, disponible en: <http://www.chicagomanualofstyle.org/home.html>
- Áreas de humanidades, lengua, literatura: Utilizar el manual de estilo de la Modern Language Association (MLA Handbook), disponible en: <https://www.mla.org/Publications/Bookstore/Nonseries/MLA-Handbook-Eighth-Edition>
- Áreas de ingenierías y matemáticas: Utilizar el manual de estilo del Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE Editorial Style Manual), disponible en: http://www.ieee.org/documents/style_manual.pdf
- Áreas de medicina, odontología y biomedicina: Utilizar el manual de estilo The Vancouver Style, disponible en: <https://www.library.auckland.ac.nz/subject-guides/med/setref-vancouver.htm#example>
- Banco de la República (2019). *Boletín Económico Regional Nororienté: Santander/Boyacá/Norte de Santander/Arauca. Tunja*: Banco de la República.
- Borrow, C. (2012). *Emprender un negocio*. Bogotá: Planeta.
- Cohan, Peter S. *Los líderes en tecnología Hispanoamericana*. México. 1999.
- Dan, J. Sanders. *Hecho para servir*. McGraw-Hill. México. 2009.
- Lineamientos pedagógicos del programa Ondas. Niños, niñas y jóvenes que investigan. Colciencias. 2005.
- Murcia Florián, J. (1999). *Investigación y Acreditación*. Bogotá.
- Omar, Roza Parra. *El placer de investigar*. Editorial USTA. 2008.
- Peter, F. Drucker. *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Norma Colombia. 1999.
- Puchol, L. (2011). *El libro del emprendedor*. Madrid: Díaz de Santos.
- Steve Pogorzelski y Jesse Hamott. *Seleccione los mejores talentos y consérvelos*. McGraw-Hill. México. 2009.
- Universidad Carlos III. Madrid. *Foro emprendimiento e innovación con responsabilidad*. Valencia. 2014.
- Universidad Santo Tomás (2008). *Proyecto Educativo Institucional*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- _____ (2011). *Modelo Educativo Pedagógico*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.

CAPÍTULO 2

LA INDUSTRIALIZACIÓN DEL SECTOR PRIMARIO AGROPECUARIO EN LA REGIÓN ECONÓMICA IX DEL ESTADO DE CHIAPAS, MÉXICO

María Angélica Zúñiga Vázquez¹
Jesús Esperanza López Cortez²
María Eugenia Estrada Álvarez³

Resumen

El ejido Vicente Guerrero es una comunidad del municipio de Tonalá, Chiapas, que se encuentra localizado en la planicie costera, a ocho kilómetros de la cabecera municipal, su primordial actividad es la agricultura, siendo su principal cultivo el mango, le continúan el maíz, la sandía, etcétera. Ésta representa una fuente adicional de ingresos que permite solventar a los habitantes de este ejido, y de las comunidades aledañas, sus gastos básicos. Uno de los problemas es la comercialización, por lo cual el productor prefiere vender la huerta en hoja o en árbol ya cargado de fruta.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2010), la localidad de San Luqueño La Costa, municipio de Tonalá, Chiapas, se encuentra a 20 metros sobre el nivel del mar. Colinda con las siguientes comunidades: al norte con las rancherías El Guayabo y El Verano, al sur con El Sistema Lagunario Cordón Estuarico, al este con La Pesquería Ojo de Agua y al oeste con la Bahía de Paredón. Esta comunidad se dedica únicamente a la pesca, misma que es manejada por cooperativas pesqueras y, al ser la única actividad, ha sido sobrexplotada, lo que ha ocasionado escasez del producto y un bajo nivel de vida.

Por ello, en este capítulo se da a conocer la oportunidad de crear microempresas sociales agroindustriales, como una planta procesadora de mango

¹ Universidad Autónoma de Chiapas, campus IX, Tonalá, Chiapas, México. Perfil Prodep. angizvaz@hotmail.com

² Universidad Autónoma de Chiapas, campus IX, Tonalá, Chiapas, México. Miembro del SIN (Conacyt). Miembro del SEI (Sistema Estatal del Cocytech). Perfil Prodep. jesus_esperanza_lc@hotmail.com

³ Universidad Autónoma de Chiapas, campus IX, Arriaga, Chiapas, México. quenyalvarez@hotmail.com

y una salinera para las sociedades cooperativas pesqueras, con la finalidad de generar una mejor economía, basada en la creación de empleos y optimización de recursos propios de los productores en la región.

Palabras clave: Sector Primario, MiPyMes, organizaciones

Abstract

The Vicente Guerrero ejido is a community in the municipality of Tonalá, Chiapas, which is located on the coastal plain, eight kilometers from the municipal seat, its main activity is agriculture, its main crop being mango, it is continued by corn, watermelon, etcetera. This represents an additional source of income that allows the inhabitants of this ejido, and the surrounding communities, to pay their basic expenses. One of the problems is the commercialization, for which the producer prefers to sell the orchard in leaf or in tree already loaded with fruit.

According to data from the National Institute of Statistics and Geography (INEGI, 2010), the town of San Luqueño La Costa, municipality of Tonalá, Chiapas, is 20 meters above sea level. It is bordered by the following communities: to the north with the ranches El Guayabo and El Verano, to the south with El Sistema Lagunario Cordón Estuarico, to the east with La Pesquería Ojo de Agua and to the west with Bahía de Paredon. This community is dedicated solely to fishing, which is managed by fishing cooperatives and, being the only activity, it has been overexploited, which has caused a shortage of the product and a low standard of living.

For this reason, this chapter presents the opportunity to create agro-industrial social micro-enterprises, such as a mango processing plant and a salt mine for fishing cooperative societies, in order to generate a better economy, based on job creation and optimization of own resources of producers in the region.

Keywords: *Primary Sector, MSMES, organizations*

Introducción

El presente proyecto trata de dos ejes: la agricultura y la pesca; empezaremos por la primera que es de asentar una empresa social agroindustrial que elabore productos de mango en almíbar en el ejido Vicente Guerrero, municipio de Tonalá, Chiapas. Surge de la idea de aprovechar ciertos factores básicos que se presentaron a favor en esta investigación, como: disponibilidad de la materia prima, mano de obra, transportes e inclusive el factor geográfico (clima y estructura del suelo), cuya finalidad es la de generar una mejor economía

basada en la creación de empleos y optimización de recursos propios de los productores en la región.

Por ello se decidió analizar esta situación debido a la viabilidad que se encontró en la idea de poder someter a un proceso de producción una de las frutas más deseadas, tanto para productores como para consumidores, ya que el mango es un fruto que sólo se da en épocas de cosecha.

Conociendo de antemano que las frutas, cuando hay en demasía, bajan su precio y cuando no tienden a subir, es simple entender esta situación bajo el concepto de oferta y demanda. Por dicho motivo, el proyecto de instalación de una planta procesadora busca que los productores no tengan que sufrir estos cambios en los precios de venta y aprovechen de manera óptima los recursos, esfuerzo de sus trabajos.

El segundo se refiere al tema de actividad alternativa a la pesca en la Sociedad Cooperativa Pesquera Navegantes de Mar Muerto en San Luqueño, derivado a que la comunidad ha sobreexplotado el mar, motivo por el cual la pesca es cada día menor.

En el análisis de la comunidad se destacaron datos importantes que ayudaron a resolver esta problemática, así como desarrollar datos que permiten ver la realidad de los pescadores y la necesidad con la que viven a diario, es importante decir que el trabajo se realizó con apoyo de 23 socios de la cooperativa.

El desarrollo local está orientado hacia los procesos sociales de los actores involucrados en las actividades económicas, políticas y sociales. El desarrollo local tiene como eje principal la puesta en escena de los actores y la capacidad de hacer frente a los retos y a las oportunidades que pueden presentarse en una situación de cambio, el concepto de desarrollo local se inserta en la dimensión espacial que surge guiada de los procesos concretos que llevan a cabo actores sociales que están sumergidos en el territorio. En primera medida trataremos de hablar de la forma en como están involucrados en el tema del desarrollo local la sociedad civil y el rol que desempeña éste.

El desarrollo local tiene una mirada desde la dimensión social, insertando desde sí mismo el desarrollo económico como factor principal del desarrollo de una localidad, región o país dentro del cual se evalúan las estrategias para el mejoramiento de una calidad de vida para las personas involucradas. Haremos una discusión de varios textos del desarrollo local y cómo es su trayecto, tanto desde su mirada institucional como desde la mirada subjetiva, o bien puede ser objetiva de los actores externos del desarrollo local.

Planteamiento del problema

Abordaremos, primeramente, al mango. Esta fruta se da en el ejido Vicente Guerrero, municipio de Tonalá, Chiapas, y en otras comunidades aledañas,

como en los ejidos Nuevo Palo Blanco y en el de Josefa Ortiz de Domínguez; ranchería Palo Blanco, Noyola, y la colonia 20 de noviembre; el sector frutícola representa una importante fuente de crecimiento de la agricultura y el desarrollo de esta región.

A pesar de que esta zona cuenta con gran capacidad de producción de mango, sigue existiendo rezago en sus ventas y la fruta se queda en la huerta. Entre las principales limitantes encontramos que el ejido Vicente Guerrero y las comunidades antes mencionadas producen las variedades de mango manillilla y ataulfo en mayor volumen y éstas se cosechan entre los meses de enero, febrero, marzo y abril, es decir, en la temporada alta de cosecha, lo cual ocasiona que haya una saturación en el mercado, representando un escenario propicio para los compradores (bodegueros), o sea que se oferta más de lo que se demanda.

Este fenómeno provoca que el precio del mango ataulfo, por caja, en promedio, sea de \$280.00 y del manillilla \$180.00, llegando a valer, incluso, el primero \$100.00 y el segundo \$10.00, según datos de los propios productores en los últimos años.

Esto ocasiona que los productores se encuentren en desventaja al fijar el precio de venta y se ven en la necesidad de vender su cosecha al precio que fijen los acaparadores, o, en el peor de los casos, prefieran que el mango se le pudra en la huerta, debido a que en ocasiones le es más caro cosechar que dejarlo en la misma, pues las dos posibilidades causan pérdidas parciales o totales del capital invertido en la temporada; esto ocurre a gran parte de los productores de mango localizados en esta zona.

En la medida en que los productores de esta fruta opten por dejar que el mango se les madure en la huerta, lo más lógico que pueda ocurrir será que éste se caiga del árbol y, por ende, genere pérdidas que se traducen en dinero o capital de lo que ellos invierten, dejando, incluso, aprovechar ese desperdicio de mango que se va ocasionando y creciendo conforme pasa la temporada debido al gran número de productores que hay.

El mango que se deja caer del árbol, ya en su etapa de madurez, junto con el mango roña, que se origina como consecuencia de fenómenos climatológicos y plagas (denominadas "Trips") y que además tiene un aspecto grisáceo y diferente al mango común, pueden ser aprovechados de manera óptima y generar con ello beneficios económicos para los productores de mango, pues esta clasificación de fruta no tiene registro alguno de venta, con excepción del mango que está en perfectas condiciones para su comercialización.

A pesar de esto, en esta región aún no se tiene establecida una empresa social agroindustrial que procese o transforme a esta fruta en un producto terminado disponible para su venta, como jugos, néctares, mermeladas, conservas, mango en almíbar, licores, etcétera, que satisfaga una o más necesidades a los consumidores potenciales de esta fruta.

En la región socioeconómica IX de Chiapas, por su ubicación geográfica en el Océano Pacífico, se tiene recursos naturales como la pesca, que ha sido sobreexplotada, y otros recursos que no han sido aprovechados por las propias sociedades cooperativas pesqueras.

El estudio se hizo con la Sociedad Cooperativa Pesquera Navegantes del Mar Muerto en San Luqueño, costa del municipio de Tonalá, Chiapas, ellos tienen como única y principal actividad la pesca, pero diferentes elementos, como la sobreexplotación, el poco interés por cuidar los recursos naturales, el cambio climático, más pescadores, entre otros, han hecho que la actividad vaya en detrimento.

Como sociedades cooperativas pesqueras tienen otras alternativas para hacer, pero sólo se enfocan en pescar, por ende, esta investigación se basa en encontrar propiamente las otras funciones que como cooperativistas pueden explorar, pero, sobre todo, como microempresas sociales.

Los recursos económicos son escasos, por lo tanto, una familia que sólo dependa de la pesca ya no es posible; en consecuencia, se consideran otras alternativas complementarias y paralela a la actividad pesquera, de manera particular para el beneficio de cada uno de sus socios.

Objetivos

Objetivo general

Analizar el impacto socioeconómico del proyecto de inversión para la instalación de una planta procesadora de mango en el ejido Vicente Guerrero, municipio de Tonalá, Chiapas, a través de la elaboración de productos derivados del mango incidiendo en el desarrollo comunitario. Y del proyecto de inversión de una salinera como alternativa de empleo en las cooperativas de San Luqueño, considerada como una actividad complementaria y lograr el desarrollo local.

Objetivos específicos

- Identificar los actores que intervienen para la creación de esta nueva idea de negocios (productores, compradores, consumidores, inversionistas).
- Fomentar el emprendimiento con la creación de esta planta procesadora de mango y salinera como mecanismo de obtención de ingresos personales y comunitarios.
- Conocer las modalidades de trabajos que tienen las sociedades cooperativas de San Luqueño y conocer todo su impacto social y económico cambiando el estudio técnico o comportamiento económico del socio cooperativistas de manera individual.

Premisa de investigación (hipótesis)

Se parte del supuesto de que “el proyecto de instalación de la planta procesadora de mango en el ejido Vicente Guerrero, municipio de Tonalá, Chiapas, se

considera factible, pues se cuenta con la materia prima necesaria y suficiente para su operación; además, permitirá maximizar el aprovechamiento del mango de la región contribuyendo a la generación de ingresos económicos, fomentando el empleo para quienes se encuentren en situación de desempleo”. Se parte de una actividad alternativa para las sociedades cooperativas pesqueras de San Luqueño, municipio de Tonalá, Chiapas, con un proyecto de inversión de una salinera, que tendrá un desarrollo social para que cada socio se encuentre comprometido y en unión con la misma cooperativa, donde ayudará a fortalecer su actividad de trabajo cotidiano para tener un ingreso más para la sustentabilidad de su familia, y de crecimiento económico para la cooperativa en la que se encuentren.

Preguntas de investigación

- ¿Los productores de mango, organizados y no organizados, estarán dispuestos a formar parte de una organización comunitaria legalmente constituida y que estos permitan fortalecer el proyecto de instalación de la planta procesadora de mango?
- El aprovechamiento del mango que se cae del árbol por haber llegado a su etapa de madurez, ¿representa y mejora los beneficios económicos y sociales el aprovechamiento del mango en la etapa de madurez?
- ¿Cuáles son las modalidades de trabajos que tienen las sociedades cooperativas de San Luqueño y su impacto social y económico?
- ¿Cuál es el impacto que puede tener un proyecto de inversión como una actividad alternativa de empleo en las cooperativas de San Luqueño, municipio de Tonalá, Chiapas?

Justificación

La presente investigación tiene el propósito de hacer un estudio sobre cómo el Sector Primario se podría verse beneficiado con la industrialización de los sectores agropecuario y pesquero. El Sector Primario, en su modalidad de producción del mango, es muy representativo para el ejido Vicente Guerrero y otros, es una fuente generadora de empleo, que beneficia a productores y jornaleros dedicados a rastrear la huerta, podar los árboles de mango, fumigar y, por ende, cortar la fruta, esto permite generar un ingreso que sustenta, cuando menos, a las familias, tanto de productores como de empleados y de aquellos que no producen esta fruta directamente, pero que, por supuesto, buscan la manera de beneficiarse comercializando el producto, o incluso vendiendo los insumos para las labores propias de esta actividad agrícola.

Nuestra fruta objetivo es aquella que, debido a su apariencia o presentación, no es posible sacarla al mercado; sin embargo, la pulpa puede ser

aprovechada totalmente. Esto se debe a situaciones climatológicas y algunas veces de plagas (denominada Trips), durante su etapa de crecimiento cambia totalmente su aspecto; el daño se manifiesta con presencia de manchas que van extendiéndose, empiezan a observarse grietas sobre la lesión con un crecimiento corchoso, áspero al tacto y de color café grisáceo, en algunos casos se producen cortaduras de dimensiones mayores que exponen la pulpa, esto ocasiona, a su vez, que la fruta no tenga fácil acceso al mercado de venta, sobre todo al extranjero.

Por estos motivos es que encontramos atractiva la idea de extender la vida útil de la fruta y de esta forma pueda generarse valor al producto e innovar creando productos derivados del mango, aprovechando el total de las producciones de este fruto desperdiciado en esta región.

Las sociedades cooperativas pueden ser empresas sociales, donde es posible desarrollar actividades alternas en las que puedan ayudar a cada familia de los cooperativistas.

Las cooperativas pesqueras son posibles, factibles y deseables, además desempeñan un papel importante en el desarrollo comunitario. Las cooperativas tienen el potencial de dotar a los pescadores en pequeña escala de los medios para hacer frente a las crisis medioambientales y socioeconómicas.

En este proyecto, lo que se quiere es que cada socio o integrante de las cooperativas tengan una actividad alterna para suplir en tiempos en que la pesca ya no ayuda, y así cubrir las necesidades del hogar.

Marco teórico

- *Desarrollo comunitario.* Desde la perspectiva del desarrollo, cuando nos referimos a una comunidad debemos considerar como aspecto esencial la dimensión territorial; es decir, al hablar de comunidad nos referimos a un colectivo de personas que residen en un espacio físico concreto, aunque los límites de dicho espacio no se definen tanto por la existencia de fronteras físicas rígidas y estáticas, sino que están sujetos a una dinámica social definida por las interacciones que se producen entre las personas (Camacho, 2012).

El desarrollo comunitario se refiere a un grupo colectivo de personas que residen en un espacio físico concreto donde se encuentran enraizadas en un espacio social. En el desarrollo comunitario también se lucha por erradicar la pobreza y que el ámbito social, dentro de la comunidad, esté lo mejor posible; es decir, todas las personas se apoyarían entre sí y tendrían una mejor organización para lograr dicho desarrollo.

- *Cooperativismo.* El cooperativismo es una doctrina socioeconómica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades. El cooperativismo está presente en todos los países

del mundo, la da la oportunidad a los seres humanos de escasos recursos de tener una empresa de su propiedad junto a otras personas. Uno de los propósitos de este sistema es eliminar la explotación de las personas por individuos o empresas dedicados a obtener ganancias. El cooperativismo se rige por unos valores y principios basados en el desarrollo integral del ser humano. El artículo 2o. de la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC) la define como: “una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios”.

- *Empresa social.* Empresas asociativas, empresas comunitarias, cooperativas sociales, cooperativas de solidaridad social, nuevas cooperativas, cooperativas de interés colectivo, todo un progreso semántico que ha conducido a promover en la actualidad el término “empresas sociales” para agrupar, bajo una misma terminología, organizaciones privadas pero colectivas, que pretenden promover a la vez servicios y empleos tratando de asociar a los beneficiarios de unos y/o de los otros (Demoustier, 2005).

Las empresas sociales tienen como finalidad principal la solución de los problemas sociales básicos de los seres humanos de manera autosuficiente y rentable, y donde atributos como: “sin ánimo de lucro”, “público” o “privado” pasan a un segundo lugar para definir las y clasificarlas (Barrera, 2007).

- *Microempresa.* Partimos del autor Monteros (2007), quien señala: “Una microempresa puede ser definida como una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos: humanos, materiales, económicos y tecnológicos para la elaboración de productos y/o servicios que se suministran a consumidores, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir sus costos fijos variables y gastos de fabricación.”

De lo mencionado anteriormente, una microempresa es una organización donde se asocia un conjunto de personas que utilizan diferentes conocimientos y recursos para poder solventar un problema económico dentro de la sociedad.

Metodología

La metodología de la investigación o metodología de la investigación científica es aquella ciencia que provee al investigador de una serie de conceptos, principios y leyes que le permiten encauzar de modo eficiente y tendiente a la excelencia el proceso de la *investigación científica*. El objeto de estudio de la metodología de la investigación lo podemos definir como el proceso de investigación científica,

el cual está conformado por toda una serie de pasos lógicamente estructurados y relacionados entre sí. Este estudio se hace sobre la base de un conjunto de preguntas, de sus relaciones y leyes (Iglesias & Cortés, 2004, p. 8).

Según Rodríguez & Valldeoriola (2007), el debate sobre las metodologías de investigación cuantitativa y cualitativa ha sido una constante en el mundo de las ciencias sociales y de la educación. Tal debate tiene sus raíces en las tradiciones científicas, epistemológicas y filosóficas del pensamiento occidental. Más allá de iniciar un discurso sobre la historia de la ciencia, conviene destacar que este pluralismo metodológico, más que confundir al investigador debe proporcionarle una diversidad metodológica que le permita ampliar, optimizar y perfeccionar su actividad investigadora.

Según Eyssautier (2000), en el libro de *Metodología de investigación*, la palabra metodología tiene varias definiciones y significados. La “metodología es un cuerpo de conocimientos que describe y analiza los métodos, indicando sus limitaciones y recursos, clarificando sus supuestos y consecuencias y considerando sus potenciales para los avances en la investigación”. Además, menciona que el método puede significarse la ruta o camino que se sigue para alcanzar cierto fin que se haya propuesto de antemano.

Independientemente de nuestra opción metodológica, debemos considerar una serie de criterios que garanticen el rigor, autenticidad y validez del proceso de investigación.

Estudio de caso

Para este estudio se utilizó el estudio de caso, ya que se planteó y se ejecutó en dos comunidades: el ejido Vicente Guerrero y la Pesquería San Luqueño la Costa, en la cual se aplicaron diversas técnicas como encuestas, entrevistas y observación, con el fin de adquirir mayor información y, a su vez, analizar cada dato que los integrantes de estas comunidades pudieron proporcionar.

Este método forma una parte importante y esencial durante la elaboración del proyecto, ya que es fundamental involucrarse en la sociedad para que, de este modo, se obtengan resultados contundentes y veraces. Hernández (2003) denomina el estudio de caso como “Una investigación que mediante procesos cuantitativos, cualitativo y/o mixto; se analiza profundamente una unidad integral para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar teoría”. Es útil para asesorar y desarrollar procesos de intervención en personas, familias, organizaciones, etcétera, y desarrollar recomendaciones o cursos de acción a seguir.

Análisis y discusión de resultados

Con la finalidad de acercarnos a ambas realidades, tanto al sector agricultor como al pesquero, se presentan primeramente las preguntas realizadas a los productores de mango y enseguida a los de la sociedad pesquera.

CUADRO 1. ¿CUÁNTAS HECTÁREAS TIENE SEMBRADAS DE MANGO?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) De 1 a 5	35	87.50
b) De 6 a 10	4	10.00
c) De 11 a 15	1	2.50
d) De a 16 en adelante	<u>0</u>	<u>0.00</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos, el 87.50% de la población encuestada tiene, en promedio, tres hectáreas de mango sembradas, lo que significa que el nivel de producción y cosecha por cada productor es casi igual, dependiendo lógicamente de los factores o problemas climáticos que se presentan (vientos, lluvias, plagas, etcétera); el 10% de dicha población produce y cosecha alrededor de seis hectáreas, y tan sólo 2.50% tienen plantadas de 12 a 14.

CUADRO 2. DE LAS CLASES DE MANGO QUE PRODUCE, ¿CUÁL ES EL MÁS COMERCIAL?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Manililla	15	37.50
b) Ataulfo	25	62.50
c) Piña	<u>0</u>	<u>0.00</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

La encuesta aplicada indica que 62.50% de los productores que se dedican a producir el ataulfo y manililla consideran que es más comercial el mango ataulfo; tan sólo 37.50% de dicha población señaló que vende más el manililla. Lo anterior demuestra que los productores de esta fruta comercializan con mayor cuantía el ataulfo, señalando que es debido al precio de venta que ofrecen los bodegueros o acaparadores considerando la calidad de la cual dispone dicho mango.

CUADRO 3. EL PRECIO DEL MANGO QUE USTED VENDE, ¿ES EL JUSTO Y SUFICIENTE PARA CUBRIR LO QUE GASTA AL PRODUCIRLO?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Siempre	10	25.00
b) No siempre	26	65.00



→ Continúa (Cuadro...)

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
c) Nunca	<u>4</u>	<u>10.00</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que muestra esta pregunta señalan que 65% de los productores afirman que el precio de venta del mango no siempre es el conveniente para recuperar lo que gastan al producirlo; sólo 25% de la población manifiesta que continuamente vende su cosecha como lo estima, y 10% de la misma menciona que comercializa su producción a un precio muy bajo.

CUADRO 4. DE SU PRODUCCIÓN DE MANGO, ¿QUÉ CANTIDAD NO SE COMERCIALIZA, YA SEA PORQUE ES MANGO CAÍDO O DE ROÑA?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Muy poco	7	17.50
b) 1/3 parte	18	45.00
c) La mitad	12	30.00
d) 2/3 partes	<u>3</u>	<u>7.50</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

Es triste ver que es grande el volumen de mango que no se vende al mercado por la madurez o porque es roña. Casi la mitad de los productores (45%) señaló que pierde 1/3 parte de su producción por las causas mencionadas; mientras que 30% dice que no puede comercializar la mitad de dicha producción; inclusive hay algunos productores (7.50%) que han dejado de aprovechar poco más de la mitad de lo que producen, y tan sólo 17.50% de ellos comentan que es muy poco lo que pierden en la temporada de cosecha.

CUADRO 5. ¿CONSIDERA USTED QUE EL MANGO CAÍDO Y DE ROÑA PUEDE SER O NO APROVECHADOS PARA LA VENTA O CONSUMO HUMANO?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Está bueno	39	97.50
b) No sirve	1	2.50
c) No me interesa	<u>0</u>	<u>0.00</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados, 97.50% de los productores señalaron que el mango maduro que cae del árbol y la roña pueden ser aprovechados de manera óptima para su comercialización en fruta, ya que la pulpa o carne está en favorables condiciones para el consumo humano, y sólo 2.5% señaló que no sirve.

CUADRO 6. ¿ESTARÍA DISPUESTO A VENDER EL DESPERDICIO DE ESA FRUTA QUE SE GENERA EN LA TEMPORADA, A UNA PLANTA PROCESADORA DE MANGO?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Sí	35	87.50
b) No	0	0.00
c) Tal vez	5	12.50
d) No me interesa	<u>0</u>	<u>0.00</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos ver, casi el total de los productores, es decir, 87.50%, está dispuesto a vender a una planta procesadora todo el mango que no se aprovecha en la temporada de cosecha, y el porcentaje restante, o sea 12.50%, considera como una buena opción la venta de esta fruta desperdiciada a dicha empresa.

CUADRO 7. ¿CONSIDERA NECESARIO EL PROYECTO DE INSTALACIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE MANGO EN ESTA LOCALIDAD?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Sí	34	85.00
b) No	0	0.00
c) Tal vez	6	15.00
d) No me interesa	<u>0</u>	<u>0.00</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

Refleja que la mayor parte de los productores de mango, con 85%, dice que es necesario e importante que se lleve a cabo el referido proyecto de instalación de una empresa social agroindustrial en el ejido Vicente Guerrero; pocos de ellos, o sea 15%, indican que quizás fuera necesaria la instalación.

CUADRO 8. ¿CONSIDERA QUE SERÍA BUENO QUE LOS PRODUCTORES DE MANGO SE ORGANIZARAN PARA LLEVAR A CABO EL PROYECTO DE INSTALACIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE MANGO EN EL EJIDO?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Sí	34	85.00
b) No	0	0.00
c) Tal vez	<u>6</u>	<u>15.00</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

De los productores de esta comunidad, 85% está de acuerdo en la instalación de una planta procesadora de mango, y el otro 15% no dice no, sino que tal vez.

CUADRO 9. ¿DE QUÉ MANERA LE GUSTARÍA FORMAR PARTE EN EL PROYECTO DE INSTALACIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE MANGO EN EL EJIDO VICENTE GUERRERO?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Como productor	34	85.00
b) Como inversionista	3	7.50
c) Como empleado	<u>3</u>	<u>7.50</u>
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia.

Esta última respuesta indica que la mayor parte de la población, 85%, está interesada, pero sólo como productor, únicamente como inversionista y como empleado 7.5% para ambas partes.

El análisis de la encuesta aplicada a 23 socios de la Sociedad Cooperativa Pesquera arrojó lo siguiente:

CUADRO 10. ¿DE QUIÉN DEPENDE LA PRINCIPAL FUENTE DE INGRESO EN SU FAMILIA?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Padre	17	73.91
b) Ambos	<u>6</u>	<u>26.09</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

De los 23 encuestados, en los resultados que muestra el cuadro de frecuencia, 17 personas dijeron que el padre es la fuente de ingreso con 74% y seis personas dijeron que ambos aportan con el ingreso económico a la familia, dando 26%.

CUADRO 11. ¿SU ACTIVIDAD PRINCIPAL ES LA PESCA?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Sí	22	95.7
b) No	<u>1</u>	<u>4.3</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta dio el resultado casi esperado, porque la gran mayoría de esta comunidad es pescador.

CUADRO 12. ¿CUENTA CON UNA ACTIVIDAD ALTERNATIVA, ADEMÁS DE LA PESCA?

Respuestas	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Sí	12	52.20
b) No	<u>11</u>	<u>47.80</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

De los 23 encuestados, en los resultados que muestra el cuadro, 12 personas (52%) sí cuentan con una actividad alterna a la pesca, y 11 encuestados (48%) no.

CUADRO 13. ¿HA TRABAJADO EN ALGÚN PROYECTO COMO ACTIVIDAD ALTERNATIVA ECONÓMICA?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
a) Sí	5	21.74
b) No	<u>18</u>	<u>78.26</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

Una gran mayoría no ha trabajado en proyectos alternos, ya que de 23 encuestados casi 79% dijo que no y 21% que sí.

CUADRO 14. ¿QUÉ PROYECTO ALTERNATIVO A LA PESCA LE GUSTARÍA EMPRENDER?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
Micro empresa social	20	86.95
Otros	2	8.70
No contestó	<u>1</u>	<u>4.35</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

De los 23 encuestados, en los resultados que muestra el cuadro de frecuencia, 20 personas (87%) quieren emprender una salinera y dos encuestados (9%) prefieren otra actividad alterna y uno no respondió.

CUADRO 15. ¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE CÓMO FUNCIONA UNA SALINERA?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
Sí	17	86.95
No	5	8.70
No contestó	<u>1</u>	<u>4.35</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

De los 23 encuestados en los resultados que muestra el cuadro de frecuencia, 17 personas (74%) sí saben cómo funciona una salinera y cinco personas (22%) no saben sobre la salinera.

Haciendo una interrelación entra las tres últimas preguntas, podemos decir que del total de los pescadores encuestados, 74% no ha trabajado en algún proyecto alternativo a la pesca, del total de ellos, 87% les gustaría pertenecer a un proyecto alternativo como una microempresa de sal, y la mayor parte de los pescadores conocen el proceso de una salinera.

CUADRO 16. ¿SERÁ QUE LA COMUNIDAD TIENE LOS ELEMENTOS NECESARIOS (TERRENO, AGUA, NIVEL DE SUELO) PARA LLEVAR A CABO LA SALINERA?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
Sí	21	91.30
No	1	4.35



→ Continúa (*Cuadro...*)

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
No contestó	<u>1</u>	<u>4.35</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

De los 23 encuestados en los resultados que muestra el cuadro de frecuencia, 21 personas (91.30%) sí creen que es posible la creación de una salinera en San Luqueño, y un encuestado (4%) no cree que tiene los elementos la comunidad para la creación de la salinera.

CUADRO 17. ¿CREE USTED QUE UNA EMPRESA SALINERA PUEDE TENER UN GRAN IMPACTO ECONÓMICO PARA LA COOPERATIVA Y LA COMUNIDAD?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
Sí	22	95.65
No	<u>1</u>	<u>4.35</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

De los 23 encuestados en los resultados que muestra el cuadro de frecuencia, 22 personas (96%) dicen que sí traerá un gran impacto económico para toda la comunidad, y un encuestado (4%) dice que no.

CUADRO 18. ¿LE GUSTARÍA SER PARTE DEL PROYECTO DE UNA SALINERA?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
Sí	22	95.65
No	<u>1</u>	<u>4.35</u>
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta presenta una respuesta similar a la anterior.

Conclusiones y recomendaciones

Como conclusión, la industrialización de una planta procesadora de mango es factible desde el punto de vista de la materia prima, puesto que permitirá abastecer a la planta, garantizando la productividad y comercialización

del producto que se pretende. También se ha identificado que al ser sometida esta fruta a varios procesos brindará a los consumidores la posibilidad de disfrutar un producto con valor agregado en cualquier época del año.

Esto beneficiaría a los productores de mango porque venderían toda su cosecha bien, mejoraría la economía familiar, no sólo del ejido, sino también de la zona. Además, serviría como generadora de empleos para los jóvenes y adultos, y con ello se estarían aprovechando en su totalidad los recursos que provienen de los esfuerzos y actividades propias de los agricultores. Como se detectó en la encuesta, los productores sí quieren organizarse, pero no invertir. La recomendación es que es necesario motivar a los productores de mango a participar en dicho proyecto, pero como inversionistas, y que expertos en la materia realicen la revisión del proyecto de inversión.

Asimismo, es necesario exponer que debido al tipo de cultivo o cosecha que presenta el mango no es una fruta que se produce en todos los meses del año, por lo que una alternativa principal, en caso de que la planta se vea implicada en procesos de escasez de la materia prima, se adquiriera en el mercado de Chahuites, una población localizada en el Istmo de Tehuantepec y que colinda con nuestro estado de Chiapas, ya que por la cercanía que hay con nuestro municipio, y la capacidad de mango que producen, representa una medida alterna para que esta organización comunitaria no detenga sus procesos de elaboración del mango en almíbar. En esta localidad, el periodo de producción de esta fruta comprende de mayo a octubre, por ello se encuentra conveniente la idea de seguir abasteciendo a la planta durante otros meses.

Solicitar una fuente de financiamiento a la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero (FND) de esta ciudad de Tonalá, Chiapas, para la adquisición de maquinaria y equipo necesarios en los procesos de producción, ya que son los que manejan una tasa menor que los bancos, en caso de que el productor no desee invertir.

Con lo que respecta a los pescadores, estos comprendieron la gran importancia que se tiene en estudiar todas aquellas alternativas que se pueden aplicar a la pesca en temporadas de veda y, sobre todo, en contingencias, por ende, nos atrevemos a decir que ya no se puede vivir solamente de la pesca. Es necesario el estudio que se realizó a través de la estructura del desarrollo local, comunitario y sostenible, aprovechando el sistema de trabajo que realiza cada uno de los socios de dicha cooperativa.

Mencionado en una de las preguntas de investigación, se logró entender lo siguiente del desarrollo local: el enfoque territorial permite, pues, dar a cada situación concreta un tratamiento adecuado según sus recursos, circunstancias y capacidades potenciales de desarrollo. Desde esta perspectiva, la política de desarrollo local es, por consiguiente, un planteamiento más flexible en la gestión pública ante los problemas derivados de la reestructuración productiva y la necesidad de adaptarse a las nuevas exigencias en los distintos

territorios. Supone, también, una forma de encarar los problemas del desempleo, abandonando la anterior visión que hacía depender la generación de empleo de las políticas de crecimiento económico, sin tener en cuenta los efectos destructores netos de empleo de la incorporación de tecnologías intensivas en capital.

Una razón más que fue necesario tomar el conocimiento científico para realizar la factibilidad de establecer una salinera en el lugar donde ya no es sustento solamente la pesca.

Como propuesta, al igual que la anterior, el proyecto de inversión debe ser revisado por expertos, se debe buscar fuentes de financiamiento y motivar a la población a que, a través del gobierno municipal, estatal, federal, reciban toda la ayuda necesaria para un estudio profundo de dicho proyecto, cabe señalar que la salinera que se propone, el consumo de la misma es para ganado.

Bibliografía

- Barrera Duque, Ernesto (2007). “La empresa social y su responsabilidad social”. *INNOVAR*. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 17 (núm. 30).
- Camacho, J. (2012). *Desarrollo comunitario*. EUNOMÍA, 207.
- (2012). *Desarrollo comunitario*. Revista en Cultura de la Legalidad.
- Demoustier, Danièle (2005). “Las empresas sociales: ¿Nuevas formas de economía social en la creación de servicios y empleos? CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (núm. 52).
- Eyssautier de la Mora Maurice (2000). *Metodología de la investigación*. Edit. ECAFSA.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista, Lucio. *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill (2003).
- Iglesias, M. & Cortés, M. (2004). *Generalidades sobre metodología*. México.
- INEGI (2010). Recuperado el 27 de agosto de 2018, de: <https://www.inegi.org.mx/> Ley General de Sociedades Cooperativa.
- Montero, M. (2007). *Introducción a la psicología comunitaria*. Buenos Aires: Paidós.
- Rodríguez, D. & Valldeoriola, J. (2007). *Metodología de la investigación*. Recuperado el 10 de septiembre de 2018 de: *El (supuesto) dilema metodológico: Cuantitativa*.

CAPÍTULO 3

CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS FAMILIARES A TRAVÉS DE PRÁCTICAS DE GESTIÓN CONTABLE Y DEL CUMPLIMIENTO DE SUS OBLIGACIONES FISCALES

Virginia Guzmán Díaz de León¹
María del Carmen Bautista Sánchez²
Miguel Ángel Oropeza Tagle³

Resumen

En la actualidad, en México, 98% de las empresas son micro, pequeñas y medianas (MiPyMes); del total de empresas, 90% son familiares y generan entre 70 y 72% del empleo, aportando 62% del Producto Interno Bruto (PIB). Internacionalmente, las empresas familiares generan empleo para 100 millones de personas a nivel mundial, constituyen 60% de empresas del planeta y 25% de las 100 primeras del mundo son familiares. Según datos del INEGI (censos económicos 2014), en México hay 3'724,019 empresas familiares en todo el país, de las cuales, se concentran en comercio 49.9% (1'858,550), servicios 36.7% (1'367,287) e industrias manufactureras 11.7% (436,851).

Con frecuencia se piensa que las empresas de origen familiar son pequeñas entidades económicas sin tecnología, con escasos recursos financieros y

¹ Contador público por la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Maestría en fiscal por la UNIVA. Candidata a Dr. por la Universidad Autónoma de Durango. Profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Integrante del Cuerpo Académico Contaduría y Fiscal. Decana del Centro de Ciencias Económicas y Administrativas. Directora regional de la Zona III de ANFECA. Vicepresidenta de la región 9 para Latinoamérica de ACBSP. virginia.guzman@edu.uaa.mx

² Licenciatura en contaduría pública y finanzas. Maestría en impuestos. Doctorado en administración. Profesora investigadora en el área fiscal y contable perteneciente al Departamento de Contaduría de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Actualmente es secretaria administrativa del Centro de Ciencias Económicas y Administrativas. mcbautista@correo.uaa.mx

³ Doctor en contaduría por la Universidad de Cantabria, España. Maestro en impuestos. Especialista en impuestos y contador público por la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Profesor e investigador titular de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Líder del Cuerpo Académico Contaduría y Fiscal, en consolidación. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel I. maoropez@correo.uaa.mx

sistemas administrativos incipientes. Los principales problemas que enfrenta una empresa familiar se presentan en su organización y capacitación gerencial debido a la participación de familiares y la existencia natural de resistencia a confeccionar sistemas de gestión contable y administrativa que le permita obtener resultados efectivos a corto plazo, prolongar su vida y permanencia en el ámbito que se desarrolla, así como dar cumplimiento a todas sus responsabilidades como entidad, entre las que se encuentran las obligaciones fiscales.

Palabras clave: empresas familiares, gestión contable, obligaciones fiscales

Abstract

Currently, in Mexico, 98% of companies are micro, small and medium-sized (MiPyMes); 90% of all companies are family-owned and generate between 70 and 72% of employment, contributing 62% of the Gross Domestic Product (GDP). Internationally, family businesses generate employment for 100 million people worldwide, they constitute 60% of companies on the planet and 25% of the top 100 in the world are family-owned. According to data from INEGI (economic censuses 2014), in Mexico there are 3,724,019 family businesses throughout the country, of which 49.9% (1'858,550) are concentrated in commerce, services 36.7% (1'367,287) and manufacturing industries 11.7% (436,851).

Family businesses are often thought of as small economic entities without technology, with limited financial resources and incipient administrative systems. The main problems faced by a family business are presented in its organization and managerial training due to the participation of family members and the natural existence of resistance to making accounting and administrative management systems that allow it to obtain effective results in the short term, prolong its life and permanence in the area that is developed, as well as to comply with all its responsibilities as an entity, among which are tax obligations.

Keywords: *family businesses, accounting management, tax obligations*

Planteamiento del problema

La vida cotidiana de las empresas está llena de cambios y desafíos, por lo que la dirección requiere de información útil y pertinente necesaria para cumplir con los planes y necesidades, el control y la toma de decisiones, lo que permite una administración efectiva del negocio. Así, surge la contabilidad de gestión como el proceso para identificar, medir, reportar y analizar información sobre eventos económicos (Atkinson, 1991).

La gestión contable consiste en la utilización, análisis e interpretación de la información obtenida de la contabilidad financiera de cara a la adopción de decisiones a corto plazo en el seno de la organización; orienta sus aplicaciones hacia aquellos sujetos que tienen poder de decisión sobre la actividad de la empresa, mejora el procedimiento de toma de decisiones mediante el uso de los datos contables.

En el ambiente altamente competitivo y de globalización que en la actualidad enfrentan las empresas, la contabilidad de gestión adquiere notable relevancia porque básicamente centra su estudio a todos los procesos que componen la cadena de valor de la empresa, otorgando una visión a corto, mediano, y largo plazos; por ello, en los últimos años el interés por la contabilidad de gestión ha crecido, incluso ya se tienen libros que incluyen la temática en sus títulos, tal es el caso de *Contabilidad de gestión estratégica* (Magnago, Campabharo, Fortunato & Nossa, 2013). Por ello es importante realizar la presente investigación, pues la aportación que con ella se hará será de gran valía.

Hay factores que potencializan el crecimiento de las empresas familiares, pero hay ocasiones en que esos factores, si no se identifican y planean adecuadamente, pueden llegar a limitar su desarrollo y crecimiento, entre ellos se encuentra la carga tributaria. Con las reformas fiscales que en los últimos tiempos se han realizado, las empresas familiares han tenido una afectación financiera importante, ya que la tendencia ha sido la de incrementar la recaudación; por tanto, han debido desembolsar recursos para dar cumplimiento a esta obligación, recursos que anteriormente eran destinados a actividades de operación o inversión o, en muchas ocasiones, a la supervivencia de las empresas; de ahí que ahora se tiene la responsabilidad de ser más estratégicos en las decisiones que se tomen en materia tributaria, sobre todo porque este tipo de empresas generalmente venían tributando en regímenes fiscales que les permitían cumplir con sus obligaciones con una mínima carga administrativa y con un impacto en sus finanzas relativamente pequeño.

El crecimiento potencial está asociado negativamente con el acceso limitado a los recursos productivos, altos impuestos y la falta de acceso a los mercados. La mayoría de las empresas familiares se encuentran en la economía informal y tienen una vida de entre uno y cinco años, ya que 30% de ellas no superan el primer año de operaciones (Ishengoma & Kappel, 2011), lo anterior en virtud de que la mayoría de ellas no disponen de recursos financieros necesarios que garanticen su permanencia en el mercado y les da miedo ingresar a la economía formal por su incapacidad de cumplir con todas las obligaciones que ello implica, principalmente en materia contable e impositiva. Si comparamos a las grandes organizaciones con las pequeñas, éstas últimas tienen acceso limitado a fuentes de capital, pues generalmente los propietarios tienden a trabajar con un pequeño grupo de colaboradores, ya que para

ellos su principal preocupación es la generación de los ingresos para financiar las operaciones ordinarias y, por lo tanto, asegurar la supervivencia a largo plazo (Ng, Harrison, & Akroyd, 2013). Muchas de las pequeñas y medianas empresas (PyMes) no disponen de un sistema contable eficiente que les permita gestionar, mucho menos llegar a planear a corto y mediano plazos; por tanto, es muy importante que se genere una reflexión profunda sobre la importancia de la gestión contable en la toma de decisiones y la importancia que tiene en el rumbo financiero de las empresas. Generalmente, la toma de decisiones se hace tomando como base la contabilidad de las empresas; sin embargo, esto sólo sería una regla para los grandes negocios, ya que en las empresas pequeñas los sistemas contables son simplificados e informales, no obstante, este tipo de empresas no son homogéneas, por lo tanto, no se puede generalizar que así sea (Ng, Harrison & Akroyd, 2013).

Un factor importante, que debe ser tomado en consideración, es la forma en la que se constituye una empresa, pues dependiendo de ello se determinan las obligaciones fiscales que en materia de contabilidad debe cumplir; por tanto, la forma jurídica óptima de organización ha sido una preocupación de los propietarios de pequeñas empresas para efecto del impuesto sobre la renta (ISR) federal (Hulse y Pope 1996). Los impuestos juegan un papel importante en las decisiones de operación en las pequeñas empresas, como: la fijación de precios de productos, ubicación de la planta, y los procedimientos de contabilidad que se hacen a diario, pues los negocios están sujetos a una variedad de impuestos locales, estatales y federales que impactan importantemente en dos aspectos: los impuestos pagados incrementan los costos y, por otro lado, disminuyen el ingreso que las personas que integran las empresas puedan obtener (Leathers, 1972). El impacto del impuesto, financieramente hablando, es aún mayor cuando se decide que la empresa se constituya como una persona moral con fines lucrativos, ya que en estos casos se hace una doble tributación: por un lado, el impuesto que se paga a través de la persona moral y, por el otro, el impuesto que paga el accionista cuando se le distribuye el dividendo (Hulse & Pope, 1996).

No obstante, los impuestos son considerados para los erarios como una fuente de financiamiento, como una forma de obtener ingresos que permitan la realización de los fines de gobierno y, por su parte, para las empresas será una erogación más que debe ser considerada en las finanzas de la empresa con antelación a través de la gestión contable.

Objetivos

Objetivo general

Determinar en las empresas de administración familiares del estado de Aguascalientes la existencia de prácticas de gestión contable y de gestión fiscal, y

cómo las primeras inciden en el cumplimiento de sus obligaciones en materia fiscal para consolidar su permanencia en el ámbito empresarial.

Objetivos específicos

- Analizar la relación que la administración familiar tiene en las prácticas de gestión contable.
- Analizar la relación de la administración familiar en las gestiones de carácter fiscal.
- Analizar el impacto que la gestión contable tiene en el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

Hipótesis

H1: En las empresas donde los puestos de dirección están ocupados mayoritariamente por miembros de la familia no existe una gestión contable.

H2: En las empresas donde los puestos de dirección están ocupados mayoritariamente por miembros de la familia no se tiene un correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales.

H3: En las empresas donde los puestos de dirección están ocupados mayoritariamente por miembros de la familia que tienen gestión contable, tienen un alto grado de cumplimiento en sus obligaciones fiscales.

Justificación

En México, las MiPyMes creadas por la familia es el principal motor de generación de empleo en el país, por lo que es necesario optimizar y hacer duradero un negocio con parientes; no obstante, sólo 55% de las empresas familiares del país cuentan con un porcentaje alto (76 a 100%) de directivos preparados, de acuerdo con la *Radiografía de la empresa familiar en México*, emitida por la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP; IDC, 2018).

Parte fundamental de la vida económica en México es la acción constante de las empresas familiares, tan sólo basta mirar hacia esos grandes complejos que se han erigido por la dedicación, sacrificio, inversión y apuesta del riesgo, empresas como Vianney, JM Romo, La Huerta, González Trucking, Rolcar, más otras tantas para conocer sus rostros vivos promotores del empleo, con el uso de nuevas tecnologías, responsabilidad social y generación de riqueza en todos sus sentidos en el estado de Aguascalientes rompiendo fronteras todas ellas (De González, 2019).

Las empresas familiares son el principal motor de la economía; sin embargo, para prosperar, enfrentan un gran número de retos y alta mortalidad, sólo 85% está en su primera o segunda generación. En México, cerca del

70% de los nuevos negocios no llegan al tercer año de vida; en Estados Unidos muestran que menos del 30% de las empresas familiares logran llegar a la segunda generación y sólo 12% de las empresas familiares logra llegar a la tercera generación. La vida promedio de una empresa familiar es de 25 años, mientras que las que llevan una gestión basada en la institucionalidad tienen un promedio de vida de 50 años. De acuerdo con un estudio de la Business Families Foundation (BFF), que incluye a las 250 compañías más grandes controladas por familias en México, más de 90% de las firmas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) tienen una clara representación familiar en el capital y en el control (*Las Empresas Familiares y sus estadísticas en México*, 2014).

La importancia de las empresas familiares es en virtud de que tan sólo se cuenta que nueve de cada 10 compañías en México son empresas familiares que padecen problemas como falta de institucionalización, conflicto de intereses u organigramas poco claros. Uno de los principales problemas, como se mencionó es la falta de institucionalización, la cual está directamente relacionada a la falta de protocolos familiares que garantizan la continuidad de las empresas, esto debido a que hoy en día se tiene referencia que sólo 10% de las empresas tiene uno, o bien se encuentran en la etapa de planeación para llevarlo a cabo. Muy probablemente desconocen que existe, o bien no saben cómo llevarlo a cabo (ClickBalance, 2014).

En virtud de lo anterior, la planeación estratégica es fundamental para la competitividad de las empresas debido a que les permite crecer en el mercado existente, encontrar nuevas áreas de oportunidad (exportación) y brindar nuevos y mejores servicios; sin embargo, 71% de las empresas familiares no cuentan con un plan estratégico y son sólo 29% si tienen un plan (Meza, 2017).

“Las empresas familiares mexicanas, especialmente las pequeñas y medianas, presentan características particulares que evidencian la existencia de objetivos que van mucho más allá de satisfacer las necesidades económicas”, mencionaron los doctores Federico Trigos y Mario Doria, investigadores de la EGADE Business School, quienes trabajan en el modelo *Negocios familiares que comparten recursos* para reestructurar y potenciar la realidad financiera que viven las empresas familiares en el país (Faz, 2018).

Marco teórico

Según explica Xavier López Villaécija, abogado de “Sanahuja Miranda Abogados”, para que una empresa sea considerada familiar desde el punto de vista fiscal es necesario que sea una entidad mercantil, SL o SA, o un grupo de empresas del que una persona posee al menos 5% de las acciones. En el caso de que la empresa pertenezca a un grupo familiar (padres, hijos, hermanos, nietos, cónyuge) la participación mínima sería del 20% de toda la unidad familiar (Cinco días, 2016).

Las empresas familiares mexicanas, especialmente las pequeñas y las medianas, presentan características particulares que evidencian la existencia de objetivos que van mucho más allá de satisfacer las necesidades económicas; sin embargo, se ha encontrado que un gran porcentaje de empresas familiares no se conciben basadas en un planteamiento corporativo, sino que surgen por una necesidad individual, o incluso por un sueño de mejorar el estilo de vida, comprar una casa o asegurar la educación de los hijos, entre otros. María Doria, citada por (Faz, 2018), comenta que una situación recurrente en el ámbito financiero es que “la problemática a la que nos enfrentamos está basada en cómo se debe medir a las empresas que han sido creadas prácticamente para cumplir metas personales. En ese sentido es que nuestro planteamiento de investigación es innovador, ya que la contabilidad tradicional no es capaz de medir estas metas u objetivos, sino que se limita a medir estados financieros que no siempre reflejan la realidad”.

María Doria continúa comentando que un fenómeno recurrente y que no se refleja debidamente en las contabilidades de estas empresas es que “por lo general se utilizan activos que no son de la empresa para operar los negocios. Utilizar la casa de abuela como el espacio ideal para abrir un restaurante, o sacrificar el carro familiar para traslados y compras relacionadas con la empresa es una práctica muy común y que por lo general no se detalla en la contabilidad del negocio” (Faz, 2018). Continúa diciendo que “los principios de contabilidad dicen que estas situaciones no se deben incluir porque la empresa no es la propietaria de esos recursos, sin embargo, para la operación de la empresa ese activo sí forma parte de ella. Esto crea distorsiones importantes que pueden resultar en una falsa toma de decisiones financieras”.

Las empresas familiares no sólo enfrentan la situación de su información financiera, sino que también son parte de las estadísticas de nuestro país en cuanto a la falta de cumplimiento de las obligaciones fiscales, de acuerdo con la normatividad vigente y aplicable a éstas.

Al menos medio millón de patrones engañan y evaden el pago de impuestos a través de simulaciones jurídico-laborales que les permiten pasar por alto los pagos y cuotas al Servicio de Administración Tributaria (SAT), Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y a organismos de seguridad social como el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) e Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE). También hay empresas que cumplen parcialmente con sus obligaciones para aprovechar las ventajas que ofrece la ley, como inscribir a sus empleados en el Seguro Social y darlos de baja después de 30 días, para recibir el beneficio legal de la ampliación del servicio de salud por dos meses sin costo (Mendoza, 2019).

La evasión de impuestos y cuotas sociales involucra a, por lo menos, medio millón de empresas y varios millones de afectados. Hay muchas

organizaciones, sobre todo privadas, que registran a sus empleados con un sueldo, el mínimo profesional, cercano a los cuatro mil pesos mensuales; aunque en la realidad reciben 15 mil, 30 mil o 50 mil pesos. Con eso, los trabajadores ya tienen seguridad social: IMSS, Infonavit, aguinaldo y Afore; pero no pagan el ISR porque reciben un subsidio por tener un sueldo muy bajo. Otra práctica arraigada es acudir al pago de honorarios, derechos de autor, sindicatos, cooperativas y formación de sociedades para evadir impuestos y cuotas sociales (Mendoza, 2019).

La legislación vigente trata de evitar que se constituyan empresas familiares que simulen una realidad económica que difiere de la real para eludir impuestos. No obstante, las empresas familiares pueden ofrecer ventajas fiscales, la constitución de una empresa familiar puede suponer un ahorro fiscal significativo, pudiéndose acoger a reducciones de hasta 95% en el impuesto sobre sucesiones y donaciones. Además, este tipo de empresas ayudan a realizar una mejor gestión de los ingresos familiares (Cinco días, 2016).

Además, para poder obtener las correspondientes ventajas fiscales, este tipo de empresas deben cumplir los siguientes requisitos:

- La empresa no debe tener como actividad principal la gestión de un patrimonio mobiliario o inmobiliario, es decir, más de la mitad de su activo debe estar constituido por elementos que no estén relacionados con inmuebles para uso particular, acciones en Bolsa, préstamos a terceros o fondos de inversión, entre otros.
- En el caso de que se trate de un grupo de empresas o *holding*, éste deberá poseer más del 5% de las acciones de las empresas y gestionarlas.
- La participación del sujeto pasivo en el capital de la empresa debe ser superior al 20%. Dicho sujeto debe ejercer funciones de dirección en la organización de la entidad y percibir por ello una remuneración superior al 50% del total de sus rendimientos empresariales, profesionales y laborales, es decir, debe ser su principal fuente de ingresos.

Si se cumplen todas las condiciones, las empresas familiares podrán obtener excepciones en el impuesto de patrimonio, en las comunidades autónomas en las que no esté bonificado al 100%, e importantes reducciones en el impuesto sobre sucesiones y donaciones.

Se han realizado estudios que afirman que en México las empresas pagan, en promedio, hasta una tasa de 53% de impuestos y contribuciones, indicó la consultoría PwC (actualmente, se paga una tasa de 30% del ISR, 10% de dividendo y 10% de la participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas [PTU]). En su informe *Paying Taxes 2019*, elaborado en conjunto con The World Bank Group, la tasa total de impuestos y contribuciones (TTCR, por sus siglas en inglés), que pagan las empresas situadas en México,

es mayor al promedio que registraron las 189 economías analizadas, que fue de 40.4%. La TTCR incluye no sólo los impuestos que las empresas deben pagar a la autoridad fiscal, sino también las contribuciones sociales obligatorias que están a su cargo y pagan al gobierno o a fondos y planes de seguro (Saldívar, 2018).

El desarrollo del software de impuestos, los sistemas de reporte en tiempo real y la analítica de datos están transformando las capacidades de la administración de los impuestos. Algunas de las economías avanzadas han ido mejorando sus sistemas para beneficiar tanto a los contribuyentes como a las autoridades recaudatorias. No obstante, advierte que la implementación de nuevas tecnologías para el cumplimiento tributario también podría resultar en un aumento en la carga administrativa, a corto plazo, para el contribuyente, por lo cual sugiere una planificación y revisión exhaustiva para aplicarlas (Saldívar, 2018).

Metodología

Durante el trabajo de campo se realizaron entrevistas a profundidad a empresarios o directivos de empresas de servicios, comercio o manufactura, de la localidad. La aplicación se realizó en empresas pequeñas y medianas de Aguascalientes. En dicha entrevista se cuestionó sobre el origen de la empresa (familiar) y si la dirección está a cargo de familiares, o si estos tienen participación como trabajadores de la misma. Se obtuvo información sobre la gestión contable que se lleva a cabo en estas empresas y sobre el cumplimiento de obligaciones fiscales. Los casos de las empresas que se analizaron se hicieron mediante la aplicación, entre los años 2018 y 2019, de un instrumento en la ciudad de Aguascalientes.

El propósito de la investigación es explorar las estrategias de gestión contable aplicadas por los empresarios hidrocálidos con empresas, así como las estrategias en materia fiscal aplicables en la operación de sus actividades.

En cuanto al tipo de estudio, es descriptivo porque se analiza y evalúa el entorno de las empresas familiares del estado de Aguascalientes y su correlación con la gestión contable y con el pago de impuestos; es un estudio transversal que se plantea desde la visión de la empresa utilizando la metodología cualitativa y cuantitativa; teórico y práctico porque los temas que se exponen son documentados en libros, artículos y estadísticas y usamos la recolección de datos para probar las hipótesis. Para realizar este estudio se recolectaron datos por medio de un cuestionario que se aplicó a gerentes o directivos de PyMes, utilizando para ello una muestra probabilística para efectuar los análisis estadísticos correspondientes que nos permitan obtener inferencias respecto a la población.

Análisis y discusión de resultados

Para comprobar las hipótesis planteadas en este trabajo de investigación y verificar, de esta manera, el nivel de influencia de la gestión contable en los impuestos:

TABLA 1. INFLUENCIA DE LA GESTIÓN CONTABLE EN IMPUESTOS

Variables	Impuestos
Gestión contable	0.581 (11.366)
VIF más alto	1.000
Valor F	129.183
R ² ajustado	0.335

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la tabla 1 muestran que una mayor utilización de gestión contable en las PyMes influye positivamente y de forma muy significativa en su nivel de pago de impuestos ($\beta = 0.581$ y $p < 0.01$), es decir, se reducen significativamente los impuestos, por lo que se confirma la hipótesis de trabajo planteada.

TABLA 2. IMPUESTOS-FINANZAS

Variable	Industrial	Comercial	Servicios	Sig.
La empresa realiza registros contables como razón principal para: sólo efectos contables	4.80	4.80	5.03	.481
La empresa realiza registros contables como razón principal para: sólo efectos fiscales	4.74	4.66	4.70	.923
La empresa realiza registros contables como razón principal para: efectos contables y fiscales	4.93	4.40	4.55	.025
La empresa realiza registros contables como razón principal para: toma de decisiones	4.91	4.74	4.67	.548

Fuente: Elaboración propia

La tabla 2 hace la clasificación de las empresas de acuerdo con el giro (industrial, comercial y servicios) donde se identifican las estrategias de gestión

contable que tienen un impacto en las finanzas, muestra a la variable “La empresa realiza los registros contables como razón principal para: sólo efectos contables”, con una media de 4.80, es el indicador de mayor importancia de la relación entre la gestión contable y las finanzas para las empresas comerciales; asimismo, podemos observar que las medias más altas son las contempladas en el giro industrial, siendo en primer término la variable “La empresa realiza registros contables como razón principal para: efectos contables y fiscales”, con una media de 4.93; y la variable “La empresa realiza registros contables como razón principal para: toma de decisiones” con una media de 4.91.

Por lo tanto, es posible inferir que para las PyMes de Aguascalientes no realizan registros contables para la toma de decisiones sino sólo para efectos contables y, en el mejor de los casos, también para efectos fiscales, como es el caso de las empresas industriales. De acuerdo con los resultados obtenidos, los anteriores son los principales indicadores de las actividades de gestión contable con impacto en las finanzas que utilizan las PyMes ubicadas en Aguascalientes.

TABLA 3. IMPUESTOS-GESTIÓN CONTABLE

VARIABLES Su empresa realiza las siguientes tareas de cumplimiento interno para todos los impuestos	GIRO			Sig.
	Industrial	Comercial	Servicios	
	Registro de información necesaria para los impuestos	5.49	5.50	
Cálculo de impuestos, cumplimiento pago de impuestos	5.47	5.52	5.69	.388
Tratar con la oficina de impuestos	4.96	5.36	5.28	.071
Planificación y asesoramiento tributario	4.91	5.37	5.19	.050
Trato con asesores externos	4.90	5.24	5.14	.204
Aprender sobre impuestos	4.90	5.13	5.22	.250
Otras actividades	4.97	5.22	5.34	.149

Fuente: Elaboración propia

La tabla 3, que contiene estrategias contables y que tienen un impacto en los impuestos, muestra que la variable “Cálculo de impuestos, cumplimiento pago de impuestos”, con una media de 5.69, es el indicador de mayor importancia de la relación entre la gestión contable y los impuestos para las empresas de servicios, de igual manera para las empresas comerciales, con

una media de 5.52. Tratándose de las empresas industriales, la media más alta corresponde a la variable “Registro de información necesaria para los impuestos”, con una media de 5.49. Lo anterior muestra que las empresas familiares registran la información con la finalidad de pagar los impuestos y dar cumplimiento al pago de éstos en los tres giros.

Conclusiones

De acuerdo con el análisis realizado, se muestra que en las empresas familiares, a mayor utilización de gestión contable, influye positivamente y de forma muy significativa en su nivel de pago de impuestos, es decir, se reducen significativamente los impuestos, por lo que se confirma la hipótesis de trabajo número 3.

De acuerdo con el análisis de la información obtenida de la tabla 3, se pudo observar que las empresas familiares que adoptan estrategias contables que tienen un impacto en los impuestos desafortunadamente llevan a cabo la contabilidad de sus operaciones no con la finalidad de impactar en un mejor cumplimiento de sus obligaciones fiscales; no obstante, pudimos ver que, de acuerdo con su giro, las empresas familiares que pertenecen al sector de servicios son las de mayor importancia de la relación entre la gestión contable y los impuestos, No obstante, se puede concluir que para las empresas familiares de Aguascalientes no realizan registros contables para la toma de decisiones sino sólo para efectos contables y, en el mejor de los casos, para tratar de cumplir con sus obligaciones fiscales.

Bibliografía

- Atkinson, A. e. (1991). *Contabilidad gerencial, Traducaon Antonio Zoratto Sanvicente*. Sao Paulo: Atlas.
- ClickBalance (25 de septiembre de 2014). Recuperado en septiembre de 2019 de “Las empresas familiares y sus estadísticas en México”: <https://clickbalance.com/blog/emprendimiento-e-innovacion/las-empresas-familiares-y-sus-estadisticas-en-mexico/>
- Cinco días (12 de diciembre de 2016). Recuperado en septiembre de 2019, de “Ventajas fiscales por ser empresa familiar”: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2016/12/05/pyme/1480938964_556259.html
- De González, C. G. (17 de marzo de 2019). La Jornada (C. I. De González, Productor). Recuperado en septiembre de 2019, de “La influencia económica y social de la empresa familiar en México”: <https://www.lja.mx/2019/03/la-influencia-economica-y-social-de-la-empresa-familiar-en-mexico/>
- Faz, G. (24 de septiembre de 2018). *Transferencia TEC*. Recuperado en septiembre de 2019, de “Replantean las finanzas de las empresas familiares”:

- <https://transferencia.tec.mx/2018/09/24/replantean-la-forma-de-hacer-finanzas-en-las-empresas-familiares/>
- Hulse, D. S. & Pope, T. R. (enero de 1996). “The efectos of income taxes on the preference of organizational forms for small businesses in the United States”. *Journal of Small Business Management*, 34(1), 24-35.
- IDC (14 de diciembre de 2018). *IDC online*. Obtenido de “Importancia de las empresas familiares”: <https://idconline.mx/corporativo/2018/12/14/la-importancia-de-las-empresas-familiares>
- Ishengoma, E. K. & Kappel, R. (2011). “Bussiness environment and growth potencial of micro and small manufacturing enterprises in Uganda”. *African Development Review*, 23(3), 352-365.
- Leathers, C. G. (abril de 1972). Incidence of business taxes on small firms. *Journal of Small Business Management*, 10, 12-16.
- Magnago, L., C. A., Fortunato, G. & Nossa, V. (2013). “Determinantes para a utilizacao de prácticas de contabilidadde gerencial estratégica: Um estudio empírico”. *Rev. Adm. Mackenzie*, 14(1), 98-125.
- Mendoza, M. (5 de mayo de 2019). Publímetro. Recuperado en septiembre de 2019, de “Al menos medio millón de patrones engañan y evaden el pago de impuestos; a través de simulaciones jurídico-laborales que les permiten pasar por alto los pagos y cuotas al SAT, IMSS y a organismos de seguridad social como el Infonavit e ISSSTE”, <https://www.publímometro.com.mx/mx/noticias/2019/05/05/negocio-medio-millon-de-empresas-enganan-y-evaden-impuestos.html>
- Meza, R. E. (13 de noviembre de 2017). *El Economista*. Recuperado en septiembre de 2019, de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Solo-73-de-las-empresas-familiares-cuentan-con-un-plan-de-sucesion-20171113-0023.html>
- NG, F., Harrison, J. A. & Akroyd, C. (2013). “A revenue management perspective of management accounting practice in small businesses”. *Meditari Accountancy Reserch*, 21(2), 92-116.
- Saldívar, B. (21 de noviembre de 2018). *El economista*. Recuperado en septiembre de 2019, de “En México, la tasa de impuestos y contribuciones de las empresas es de 53%”: <https://www.eleconomista.com.mx/economia/En-Mexico-la-tasa-de-impuestos-y-contribuciones-de-las-empresas-es-de-53-20181120-0153.html>

CAPÍTULO 4

EMPRESAS TURÍSTICAS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS EN EL ESTADO DE COLIMA: FACTOR DE EFICIENCIA EN LOS NEGOCIOS Y SUS SUBFACTORES Y VARIABLES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD

Pablo Adrián Magaña Sánchez¹
Mario de Jesús Naranjo González²
Luis Octavio Ríos Silva³

Resumen

El presente capítulo muestra resultados de la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima considerando el factor de eficiencia en los negocios y sus subfactores y variables correspondientes del factor. Estos resultados son de ocho empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima de un total de 10 que, por diferentes razones, dos de ellas optaron por no participar.

El marco teórico que se utilizó fue a través de la información que utiliza el International Institute for Management Development (IMD), mediante el cual, a través de un cuestionario ya validado y aplicado anteriormente en otras investigaciones, se utilizó para lograr obtener los resultados esperados. Dentro de los resultados más sobresalientes de esta investigación de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima se puede mencionar lo siguiente: los directivos muestran

¹ Profesor investigador de tiempo completo en la Facultad de Contabilidad y Administración de Manzanillo de la Universidad de Colima. pablo_magana@ucol.mx

² Profesor investigador de tiempo completo en la Facultad de Contabilidad y Administración de Manzanillo de la Universidad de Colima. naranjo@ucol.mx

³ Profesor investigador de tiempo completo en la Facultad de Contabilidad y Administración de Manzanillo de la Universidad de Colima. lrios0@ucol.mx

un espíritu emprendedor, las cuestiones de seguridad e higiene se abordan de manera adecuada, la capacitación de los empleados es una alta prioridad.

La demanda de profesionales especializados en el transporte de servicios turísticos se cubre con personal nacional. Los profesionales necesarios para cubrir los cargos de la alta dirección y garantizar el desarrollo económico del transporte de servicios turísticos se encuentran disponibles en el mercado regional. El transporte de servicios turísticos considera la satisfacción del cliente es muy importante.

Palabras clave: competitividad, empresas turísticas, eficiencia en los negocios

Abstract

This chapter shows results of the competitiveness of tourist companies that provide passenger land transport services in the state of Colima, considering the business efficiency factor and its sub-factors and corresponding variables of the factor. These results are from eight tourist companies that provide passenger land transport services in the state of Colima out of a total of 10 that, for different reasons, two of them chose not to participate.

The theoretical framework that was used was through the information used by the International Institute for Management Development (IMD), through which, through a questionnaire already validated and previously applied in other investigations, it was used to obtain the expected results. Among the most outstanding results of this investigation of the tourist companies that provide passenger land transport services in the state of Colima, the following can be mentioned: managers show an entrepreneurial spirit, safety and hygiene issues are adequately addressed, employee training is a high priority.

The demand for professionals specialized in the transport of tourist services is covered by national personnel. The professionals necessary to cover senior management positions and guarantee the economic development of tourist services transport are available in the regional market. The transport of tourist services considers customer satisfaction is very important.

Introducción

Hoy en día todas las empresas buscan ser competitivas, los diferentes clientes cada día se encuentran más informados de lo que pasa en el mundo por el fácil acceso a internet, por lo tanto los diferentes proveedores de productos o servicios deben estar más ocupados en cómo poder satisfacer las diferentes necesidades, deseos o temores de los clientes cada vez más exigentes, y que

podemos comentar que se encuentran en su derecho de exigir, ya que son estos los que pagan por dichos productos o servicios.

Por lo anteriormente expuesto, los diferentes proveedores se encuentran obligados a realizar el máximo esfuerzo y, al menos, poder cumplir las expectativas de sus clientes donde algunos de estos proveedores van más allá que cumplir, sino que buscan superar las expectativas de sus consumidores o usuarios.

Para Porter (2006), las empresas tienen ventajas competitivas que surgen de muchas actividades que se ejecutan al diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto. Cada una de éstas contribuye a su posición relativa en costos y sienta las bases de la diferenciación. Las empresas son un conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar sus productos o servicios. Ésta se puede representar por medio de la cadena de valor, que es una herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar medios para crearla y mantenerla. La cadena de valor también puede contribuir al diseño de la estructura organizacional.

Planteamiento del problema

Con relación a lo que comenta Porter, tiene cierta similitud con las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima al prestar sus servicios, por lo tanto es imprescindible, necesario e importante llevar a cabo un estudio a detalle de este tipo de problema, con la finalidad de que los dueños o gerentes de estas empresas puedan conocer los subfactores y variables que inciden en la competitividad, bajo el factor de eficiencia en los negocios, de esta manera estas empresas pueden tener datos importantes que les permitan tomar decisiones para lograr potencializar los diferentes servicios que otorgan día con día.

Si consideramos esto como un punto inicial, será necesario identificar las diferentes actividades que generan valor para los usuarios a partir del análisis de la cadena de valor de las empresas objeto de estudio de esta investigación. Al enfocarnos en las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima, hemos logrado investigar que éstas se encuentran trabajando sin realizar un diagnóstico por medio de la cadena de valor para poder identificar, reconocer y diferenciar las diversas actividades donde emergen las ventajas competitivas, de la misma forma poder alcanzar el éxito llevando a cabo estrategias y tácticas de diferenciación o liderazgo a bajo costo y, de igual manera, el cómo utilizar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como parte de una estrategia que permita ser más competitivos en este sector.

Es importante señalar que no sólo implica crear una estrategia competitiva, sino que también es necesario sostener dichas ventajas competitivas.

Al hacer referencia a las empresas objeto de estudio de esta investigación, se han tenido algunos acercamientos con los empresarios de éstas y podemos percatarnos de que no están cumpliendo al 100% sus objetivos; es decir, no están siendo competitivas.

Es este el punto de partida del problema de esta investigación por lo que se consideró estudiar a detalle a este tipo de empresas en el estado de Colima. Es importante que los dueños o gerentes de estas empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado puedan crear propuestas tangibles y reales, esto ayudaría a resolver su problemática.

Objetivos

Objetivo general

Conocer los subfactores de eficiencia en los negocios que inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima.

Objetivo específico

Identificar las variables de eficiencia en los negocios que inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima.

Preguntas de investigación

- ¿Los subfactores de eficiencia en los negocios inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima?
- ¿Cuáles son los subfactores de eficiencia en los negocios que inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima?
- ¿Cuáles son las variables de eficiencia en los negocios que inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima?

Hipótesis

Hipótesis general

Los subfactores de eficiencia en los negocios y las variables de eficiencia en los negocios inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima.

Hipótesis específicas

H1. Los subfactores de eficiencia en los negocios inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima

H2. Las variables de eficiencia en los negocios inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima.

H3. Los subfactores mercado laboral, finanzas, gestión y actitudes y valores inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima.

H4. Las variables de eficiencia en los negocios que más inciden en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima son: en la gestión del transporte de servicios turísticos, los directivos muestran un espíritu emprendedor; en el transporte de servicios turísticos, las cuestiones de seguridad e higiene se abordan de manera adecuada; la capacitación de los empleados en el transporte de servicios turísticos es de alta prioridad; la demanda de profesionales especializados en el transporte de servicios turísticos se cubre con personal nacional; los profesionales necesarios para cubrir los cargos de la alta dirección y garantizar el desarrollo económico del transporte de servicios turísticos se encuentran disponibles en el mercado regional, y el transporte de servicios turísticos considera que la satisfacción del cliente es muy importante.

Justificación

Este trabajo se realiza con la finalidad de servir como fuente de información para la toma de decisiones de:

- Los dueños, gerentes o responsables de las empresas motivo de estudio de esta investigación.
- El gobierno del estado, ya que dentro de su Plan Estatal de Desarrollo (2016-2021) contempla el apoyo a los diferentes servicios que se ofrecen en el estado de Colima.
- Permite tener un nuevo conocimiento en el área de administración de las PyMes.

Marco teórico

El concepto tradicional de la definición del negocio es muy claro si se da respuesta a cuatro interrogantes clases:

1. ¿Qué es un negocio?
2. ¿Cuál es nuestro negocio?
3. ¿Cuál será nuestro negocio?
4. ¿Estamos en el negocio correcto?

La función fundamental de las empresas ha sido siempre definida en términos de tener utilidades; sin embargo, ésta no es su función principal. Podemos decir que la finalidad es “crear clientes”, esto es, identificar las necesidades del cliente y satisfacerlas (Zapata, 1984). Por lo tanto, eficiencia en los negocios significa la optimización de las actividades que realizan las empresas para beneficio de los trabajadores de ésta; es decir, una empresa o país es eficiente en los negocios al lograr adaptarse a los cambios para lograr la competitividad requerida, además, si una empresa tiene óptimos resultados en los negocios será una ente fuerte financieramente hablando, lo que facilitará, a su vez, sus actividades principales, podrá mantener un nivel elevado de vida, será capaz de emprender o apostar a nuevos proyectos, su mano de obra estará mayormente capacitada y todo esto, en conjunto, reflejará una mayor competitividad de una empresa y sumará para la de un país.

La teoría de la eficiencia se menciona desde la década de los 50, desde esa época aparece este paradigma. Según Gutiérrez (2010), sucede cuando Tjalling C. Koopmans y Gerard Debreu, en 1951, comienzan sus investigaciones con relación al uso eficiente de los recursos empresariales, más el análisis de producción. En 1957, Michael J. Farrell, basado en los trabajos de Koopmas y Debreu, estudió la forma de medir la eficiencia, dividiéndola en eficiencia técnica y asignativa. Similarmente, Abraham Charnes, Wiliam Cooper y Edward Rhodes, inspirados en las investigaciones de Farrel, dan origen al Análisis Envolvente de Datos, o Data Envelopment Analysis (DEA; Gutiérrez, 2010). Teorías de la eficiencia en los negocios; según Rojas, Romero y Sepúlveda (2010), las teorías comúnmente aceptadas, en cuanto a porqué las empresas se sienten motivadas a ampliar sus negocios en forma internacional, son:

1. *Teoría de la ventaja comparativa.* La ventaja comparativa es la capacidad de una persona, empresa o país para producir un bien utilizando relativamente menos recursos que otro. Es uno de los fundamentos básicos del comercio entre países, asumiendo como decisivos los costes relativos de producción y no los absolutos. En otras palabras, los países producen bienes que les supone un coste relativo más bajo respecto al resto del mundo.
2. *Teoría de los mercados imperfectos.* Los países difieren con relación a los recursos disponibles para la producción de bienes. No obstante, con estas ventajas comparativas, el volumen de los negocios internacionales estaría limitado si todos los recursos se pudieran transferir con facilidad entre los

países. Si los mercados fueran perfectos, los actores de la producción, excepto la tierra, serían transportables.

3. *Teoría del ciclo de vida del producto.* Esta teoría indica que las empresas se establecen en el mercado nacional como resultado de alguna ventaja percibida sobre sus competidores. Por ejemplo, la necesidad de contar, por lo menos, un proveedor más del producto. Como la información sobre los mercados y la competencia se encuentra con más facilidad en el propio país, es probable que la empresa se establezca primero localmente.

Conceptos de competitividad

La competitividad se puede definir desde varias perspectivas por lo cual nos hemos dado a la tarea de recopilar los conceptos de competitividad basándonos en diversos autores:

Garelli (2004), del IMD, define la competitividad como la capacidad del entorno de una nación para mantener la creación de valor añadido y, por consiguiente, la competitividad de sus empresas. (Ramos, 2001) y, según Scott and Lodge (1985), definen a la competitividad de las Naciones como la habilidad que tiene una nación de crear, producir, distribuir productos o servicios, en el comercio internacional, mientras obtiene utilidades crecientes sobre sus recursos.

“Competitividad es la capacidad de un país, un sector o una firma particular de participar en mercados extranjeros” (Feenstra, 1989).

Por otro lado, “Competitividad es la capacidad de obtener ganancias a través de las exportaciones” (Helleiner, 1989).

“Competitividad es la habilidad sostenida de obtener ganancias y mantener una participación de mercado... Esta definición presenta tres dimensiones importantes y medibles: ganancias, participación de mercado y, por medio de la palabra ‘sostenible’, adopta el aspecto temporal” (Dure, Martin & Westgren, 1992).

En el mundo de hoy, no son sólo los productos los que compiten, pero en ellos podemos ver la competencia de los sistemas de producción, tecnológicos y educacionales” (Rosales, 1990).

La competitividad incluye tanto la eficiencia (alcanzar los objetivos al costo más bajo posible), como la efectividad (tener los objetivos adecuados): Buckley (1988).

Y es la capacidad técnico-económica y de calidad que tienen las empresas en la forma de elaborar sus productos, siendo eficientes en sus gestiones ante el gobierno, como en sus actividades cotidianas y estando actualizados en todo tipo de infraestructura tanto física como tecnológica (Magaña, 2013).

Porter señala que la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus industrias, para innovar y mejorar (Porter, 1990).

Transporte turístico terrestre. Se considera que la relación que hay entre el turismo y el transporte surge desde el siglo XIX, cuando los ferrocarriles se apuestan como medio de transporte en Europa y Estados Unidos, los cuales eran utilizados para transportarse a museos y visitar los monumentos por razones de esparcimiento y recreación. Seguido de esto se crean los primeros vehículos de combustión interna como medio de desplazamiento, los cuales, con el paso del tiempo, se convierten en uno de los transportes con características turísticas, ya que son un medio de transporte no regular, lo que significa que no cuentan con horario o rutas establecidas si estos no pertenecen a ninguna línea de transporte en particular. Se considera como transporte terrestre turístico a la movilización de personas que tengan la condición de turistas o excursionistas, en vehículos de compañías autorizadas a la prestación del servicio de transporte terrestre turístico, debidamente homologado y habilitado por la Agencia Nacional de Tránsito, para dirigirse a establecimientos o sitios de interés turístico, mediante el pago acordado libremente por las partes (Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, 2018)-

Metodología

El instrumento que se utilizó, para efectos de esta investigación, fue un cuestionario de 33 preguntas con una escala del 1 al 6. Este cuestionario tiene validez y confiabilidad a través *del Alfa de Cronbach* del 0.72 y ya se ha utilizado en otras investigaciones, de donde se tomó como base el factor de eficiencia en los negocios que es uno de los cuatro factores del IMD. Las variables de estudio en esta investigación son las siguientes:

- Eficiencia en los negocios.
- Productividad y eficiencia.
- Mercado laboral.
- Finanzas.
- Gestión.
- Actitudes y valores.

Las preguntas estaban divididas de la siguiente manera:

- Del subfactor “Productividad y eficiencia” son dos preguntas sobre la eficiencia de las Normas Internacionales y la utilización de estrategias globales.

- Del subfactor “Mercado laboral” son 11 preguntas de los costos de mano de obra, remuneración de empleados y directivos, las relaciones laborales, motivación de los empleados, capacitación de los empleados, si existe personal calificado en el mercado regional, entre otras.
- Del subfactor “Finanzas” son siete preguntas referentes al acceso a créditos bancarios, la utilización de financiamiento, requisitos para que las empresas de servicios turísticos de transporte terrestre de pasajeros obtengan servicios bancarios, el autofinanciamiento y el grado de endeudamiento de éstas.
- Del subfactor “Gestión” son 10 preguntas sobre la adaptabilidad de las empresas de servicios turísticos de transporte terrestre de pasajeros a los cambios del mercado, implementación de prácticas éticas, la credibilidad de los directivos de las empresas de estudio en la sociedad, el control eficaz del consejo de administración, las prácticas de auditoría y contabilidad, el patrimonio de éstas, la responsabilidad social y las cuestiones de seguridad e higiene.
- Para el subfactor “Actitudes y valores” son tres preguntas como: la imagen en el exterior de nuestro país, la flexibilidad y adaptabilidad de las empresas de servicios turísticos de transporte terrestre de pasajeros y el sistema de valores corporativos practicado por los empleados.

La investigación se aplicó en campo, donde se le solicitó al dueño o gerente de la empresa su colaboración en el llenado del cuestionario señalado anteriormente. Posteriormente, a través de un análisis estadístico, se logró identificar los subfactores y variables de eficiencia en los negocios que inciden en la competitividad de las empresas de esta investigación. Cabe señalar que para poder identificar cuantas empresas de servicios turísticos de transporte terrestre de pasajeros existen en el estado de Colima se recurrió a la Secretaría de Turismo (Sectur) para determinar cuál sería la población objeto de estudio y se encontró que se encuentran registradas en esta secretaría 10 empresas en todo el estado de Colima, de las cuales sólo participaron ocho de estas 10, argumentando diversas situaciones las que decidieron no participar en esta investigación.

El tratamiento estadístico o las herramientas que se utilizaron fueron las siguientes:

1. Estandarización de las variables (A. Lind, G. Marchal & A. Wathen, 2012).
2. La media aritmética es una medida de ubicación muy utilizada (A. Lind, G. Marchal & A. Wathen, 2012). Esta técnica se utilizó para integrar las 33 variables en un solo índice.

Para esta investigación se consideraron medias diferentes para cada una de las empresas de Servicios Turísticos de Transporte Terrestre de Pasajeros y

utilizando el programa SPSS versión 22, después estas medias se convirtieron o se estandarizaron y el valor medio es el 50%; es decir, la mediana representa 50% y la interpretación de los resultados donde se muestran valores del 50% hacia arriba o del 50% hacia abajo significa que están por arriba de la media en términos de competitividad o están por debajo.

Las dos herramientas estadísticas anteriores nos permitieron identificar los subfactores y variables de eficiencia en los negocios que inciden en la competitividad, de las empresas objeto de estudio, donde los valores arriba del 50% se considera que son los que están ubicados arriba de la media con relación a la competitividad, y del 50% hacia abajo están por debajo de la media con relación a la competitividad. En este documento sólo se presentarán resultados de los subfactores y variables que están por encima de la media, es decir, arriba del 50% de competitividad.

Análisis de resultados

A continuación, se presentan los resultados de esta investigación:

TABLA 1. SUBFACTORES Y VARIABLES DEL FACTOR DE “EFICIENCIA EN LOS NEGOCIOS DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS EN EL ESTADO DE COLIMA” POR ARRIBA DE LA MEDIA EN MATERIA DE COMPETITIVIDAD, DE ACUERDO CON LA ESTANDARIZACIÓN DE VARIABLES

Factor	Subfactor	Nombre de la variable	IC
Eficiencia en los negocios	Mercado laboral	Los costos de mano de obra en Transporte de servicios turísticos son altos	0.5157
	Mercado laboral	La remuneración de empleados y directivos de las empresas prestadoras de servicios turísticos en relación de los foráneos son equitativos y justos	0.5144
	Mercado laboral	Las relaciones laborales en Transporte de servicios turísticos tienden a la colaboración	0.5121
	Mercado laboral	La motivación de los empleados en Transporte de servicios turísticos es alta	0.5118
	Mercado laboral	La capacitación de los empleados en Transporte de servicios turísticos es una alta prioridad	0.5363
	Mercado laboral	En las empresas prestadoras de servicio, el personal calificado para desarrollar su economía existe en el mercado regional	0.5237



→ Continúa (Tabla...)

Factor	Subfactor	Nombre de la variable	IC
	Mercado laboral	La demanda de profesionales especializados en Transporte de servicios turísticos se cubre con personal nacional	0.5374
	Mercado laboral	Atraer y retener talentos en Transporte de servicios turísticos es una prioridad	0.5249
	Mercado laboral	Los empleados que cuentan con un plan de carrera desarrollado permanecen en Transporte de servicios turísticos	0.5085
	Mercado laboral	En Transporte de servicios turísticos los altos directivos poseen una gran experiencia en negocios internacionales	0.5099
	Mercado laboral	Los profesionales necesarios para cubrir los cargos de la alta dirección y garantizar el desarrollo económico de Transporte de servicios turísticos se encuentran disponibles en el mercado regional	0.5362
	Finanzas	Los requisitos necesarios para otorgar servicios bancarios a Transporte de servicios turísticos facilitan su desarrollo económico	0.5121
	Finanzas	En Transporte de servicios turísticos los mercados de capital son muy utilizados	0.5121
	Finanzas	El grado de endeudamiento de Transporte de servicios turísticos no limitan su capacidad para competir	0.5000
	Gestión	La adaptabilidad de Transporte de servicios turísticos a los cambios del mercado es alta	0.5008
	Gestión	La credibilidad de los directivos de Transporte de servicios turísticos en la sociedad es fuerte	0.5025
	Gestión	El consejo de administración de Transporte de servicios turísticos lleva un control eficaz de su gestión	0.5067
	Gestión	Las prácticas de auditoría y contabilidad en Transporte de servicios turísticos se aplican adecuadamente	0.5041
	Gestión	El patrimonio de Transporte de servicios turísticos es administrado eficientemente.	0.5297

→

→ Continúa (Tabla...)

Factor	Subfactor	Nombre de la variable	IC
	Gestión	En Transporte de servicios turísticos consideran la satisfacción del cliente muy importante	0.5395
	Gestión	En la gestión de Transporte de servicios turísticos, los directivos muestran un espíritu emprendedor	0.5412
	Gestión	La responsabilidad social de Transporte de servicios turísticos es alta	0.5247
	Gestión	En Transporte de servicios turísticos las cuestiones de seguridad e higiene se abordan de manera adecuada	0.5355
	Actitudes y valores	La imagen en el exterior de nuestro país alienta el desarrollo económico del transporte de servicios turísticos	0.5159
	Actitudes y valores	El sistema de valores corporativos practicados por empleados favorece la competitividad en el transporte de servicios turísticos	0.5253

Fuente: Elaboración propia, aplicando SPSS, versión 22.

De la anterior tabla podemos mencionar lo siguiente:

Los subfactores y las variables que inciden de manera positiva en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima, bajo el factor de “Eficiencia en los negocios”, por arriba de la media, donde ésta representa 50%, en total son 25 variables de este factor desglosados de la siguiente manera:

- Once variables del subfactor “Mercado laboral” que se refieren a si:
 - i. Los costos de mano de obra en Transporte de servicios turísticos son altos.
 - ii. La remuneración de empleados y directivos de las empresas prestadoras de servicios turísticos con relación a los foráneos son equitativos y justos.
 - iii. Las relaciones laborales en Transporte de servicios turísticos tienden a la colaboración.
 - iv. La motivación de los empleados en Transporte de servicios turísticos es alta.
 - v. La capacitación de los empleados en Transporte de servicios turísticos es una alta prioridad.

-
- vi. En las empresas prestadoras de servicio, el personal calificado para desarrollar su economía existe en el mercado regional.
 - vii. La demanda de profesionales especializados en el Transporte de servicios turísticos se cubre con personal nacional.
 - viii. Atraer y retener talentos en Transporte de servicios turísticos es una prioridad.
 - xi. Los empleados que cuentan con un plan de carrera desarrollado permanecen en Transporte de servicios turísticos.
 - x. En Transporte de servicios turísticos, los altos directivos poseen una gran experiencia en negocios internacionales.
 - xi. Los profesionales necesarios para cubrir los cargos de la alta dirección y garantizar el desarrollo económico de Transporte de servicios turísticos se encuentran disponibles en el mercado regional.
- Tres variables del subfactor “Finanzas” que se refieren a si:
 - i. Los requisitos necesarios para otorgar servicios bancarios a Transporte de servicios turísticos facilitan su desarrollo económico.
 - ii. En Transporte de servicios turísticos los mercados de capital son muy utilizados.
 - iii. El grado de endeudamiento de Transporte de servicios turísticos no limita su capacidad para competir.
 - Nueve variables del subfactor “Gestión” que se refieren a si:
 - i. La adaptabilidad de Transporte de servicios turísticos a los cambios del mercado es alta.
 - ii. La credibilidad de los directivos de Transporte de servicios turísticos en la sociedad es fuerte.
 - iii. El consejo de administración de Transporte de servicios turísticos lleva un control eficaz de su gestión.
 - iv. Las prácticas de auditoría y contabilidad en Transporte de servicios turísticos se aplican adecuadamente.
 - v. El patrimonio del Transporte de servicios turísticos es administrado eficientemente.
 - vi. En Transporte de servicios turísticos consideran la satisfacción del cliente como muy importante.
 - vii. En la gestión de Transporte de servicios turísticos, los directivos muestran un espíritu emprendedor.
 - viii. La responsabilidad social de Transporte de servicios turísticos es alta.
 - ix. En Transporte de servicios turísticos las cuestiones de seguridad e higiene se abordan de manera adecuada.

- Finalmente, dos variables del subfactor “Actitudes y valores” que se refieren a si:
 - ii La imagen en el exterior de nuestro país alienta el desarrollo económico del transporte de servicios turísticos.
 - iii. El sistema de valores corporativos practicados por empleados favorece la competitividad en el transporte de servicios turísticos.

Conclusiones

Como conclusión podemos mencionar que los objetivos, preguntas de investigación e hipótesis planteados en este documento se cumplieron al 100%. Con este trabajo se logró tener un acercamiento con los dueños o gerentes de las empresas motivo de objeto de estudio y conocer su problemática.

A través de esta investigación, los principales hallazgos encontrados son los subfactores y variables que impactan en la competitividad de las empresas turísticas prestadoras de servicios de transporte terrestre de pasajeros en el estado de Colima, considerando el factor de eficiencia en los negocios, además podemos mencionar que los directivos muestran un espíritu emprendedor, las cuestiones de seguridad e higiene se abordan de manera adecuada, la capacitación de los empleados es una alta prioridad, la demanda de profesionales especializados en Transporte de servicios turísticos se cubre con personal nacional, los profesionales necesarios para cubrir los cargos de la alta dirección y garantizar el desarrollo económico de Transporte de servicios turísticos se encuentran disponibles en el mercado regional, en Transporte de servicios turísticos consideran la satisfacción del cliente como muy importante, lo que favorece la eficiencia de las empresas motivo de estudio.

Bibliografía

- Buckley, J. (1988). “Measures of International Competitiveness. A critical Survey”. *Journal of Marketing Management*. New York.
- Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, T. Y. (diciembre de 2014). *Turismo*. Recuperado en octubre de 2018, de <https://www.turismo.gob.ec/w>
- Duren, V.; Martin J. & Westgren R. (1992). cit. por Rojas P. & Sepúlveda S. www.eleconomista.com.mx
- Feenstra, R. (1989). cit. por Rojas, P.; Chavarría, H.; Romero, S. y Sepúlveda, S. “Los complejos productivos de la teoría a la práctica”. Cuaderno Técnico No. 15 en “Competitividad de la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial”. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, marzo del 2001. San José, Costa Rica.

- Fontestad, L. (2003). *El transporte marítimo de mercancías y sus incidencias procesales*, Tesis doctoral, Universidad de Málaga.
- Garelli, S. (2004). *Competitiveness of Nations: The fundamental*. IMD World Competitiveness Yearbook: 1.
- Gutiérrez, A. (2010). *El puerto de Lázaro Cárdenas y su eficiencia en la Cuenca del Pacífico (2003-2008): Un análisis envolvente de datos*, Edición electrónica gratuita.
- Helleinger, G. (1989). cit. por Rojas, P.; Chavarría, H.; Romero, S. y Sepúlveda, S. “Los complejos productivos de la teoría a la práctica”. Cuaderno Técnico No. 15 en “Competitividad de la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial”. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, marzo del 2001. San José, Costa Rica.
- Lind, D., Marchal W. & Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía* (15 ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado el 29 de septiembre de 2016.
- Magaña, P. (2013). *La competitividad de las agroindustrias del limón en Colima, México*. Tesis. Santiago de Querétaro, Querétaro, México.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- (2006). México: CECSA. Qué es, significado y concepto (s.f.). Recuperado el 3 de agosto de 2016, de: <http://definicion.de/eficiencia/#ixzz4GIS0JsXI>
- Ramos, R. (2001). *Modelos de evaluación de la competitividad internacional*. Una aplicación al caso de Islas Canarias. Suiza. Tesis doctoral.
- Rosales, S. (1990). cit. por Rojas, P.; Chavarría, H.; Romero, S. y Sepúlveda, S. “Los complejos productivos de la teoría a la práctica”. Cuaderno Técnico No. 15 en “Competitividad de la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial”. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, marzo del 2001. San José, Costa Rica.
- Scott B. y Lodge, G. (1985). Scott, B. y Lodge, G. (1995). *US Competitiveness in the World Economy*. Boston: Harvard Business School Press.

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES COMO FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR HOTELERO DEL ESTADO DE MICHOACÁN

Cuauhtémoc Guerrero Dávalos¹
Ma. Hilda Rodales Trujillo²
Mario Chávez Zamora³

Resumen

El presente trabajo tiene como principal objetivo analizar el nivel de competitividad que tienen las empresas del sector hotelero del estado de Michoacán respecto a los recursos y capacidades de los hoteles; es decir, para conocer el posicionamiento de sus ciudades con más atractivos turísticos como Morelia, Pátzcuaro y Uruapan.

Por lo que, a partir del conocimiento del sector hotelero analizado, enmarcado en la Teoría de recursos y capacidades, que desde finales de la década de los 80 se identifica como fuente de la ventaja competitiva de las organizaciones.

El diseño metodológico consistió en utilizar las opiniones de los huéspedes de los hoteles del estado de Michoacán de la base de datos de reservas TripAdvisor, la cual permite acceder con facilidad a las principales agencias de viaje y hoteles online, donde los clientes pueden expresar sus opiniones al respecto sobre aspectos muy puntuales de los hoteles donde se han hospedado, como: precio, servicio, ubicación, habitaciones y limpieza, particularmente de las ciudades de Morelia, Pátzcuaro y Uruapan.

Finalmente, de los contrastes realizados con estadísticos no paramétricos se pudo determinar diferencias en las variables analizadas con valores

¹ Profesor de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

² Profesora de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

³ Profesor de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

significativos. Para ello se utilizó una muestra de 510 huéspedes, perteneciente a 60 hoteles del estado de Michoacán.

Palabras clave: capacidades, recursos, hoteles, Michoacán, Pátzcuaro, Uruapan

Abstract

The main objective of this work is to analyze the level of competitiveness that companies in the hotel sector of the state of Michoacan have with respect to the resources and capacities of hotels; In other words, to know the positioning of its cities with more tourist attractions such as Morelia, Patzcuaro and Uruapan.

Therefore, based on the knowledge of the analyzed hotel sector, framed in the Theory of resources and capabilities, which since the end of the 1980s has been identified as a source of competitive advantage for organizations.

The methodological design consisted of using the opinions of the guests of the hotels in the state of Michoacan from the TripAdvisor reservation database, which allows easy access to the main travel agencies and online hotels, where customers can express their opinions in this regard, on very specific aspects of the hotels where they have stayed, such as: price, service, location, rooms and cleanliness, particularly in the cities of Morelia, Patzcuaro and Uruapan.

Finally, from the contrasts performed with non-parametric statistics, it was possible to determine differences in the variables analyzed with significant values. For this, a sample of 510 guests, belonging to 60 hotels in the state of Michoacan, was used.

Keywords: capacities, resources, hotels, Michoacán, Patzcuaro, Uruapan

Introducción

Esta investigación trata de comparar las principales capacidades vs. recursos de las empresas hoteleras del estado de Michoacán. Concretamente de sus principales ciudades con potencial turístico como Morelia, Pátzcuaro y Uruapan. Debido a ello, nos adentramos en el conocimiento de los más recientes conceptos relacionados con las competencias esenciales del sector hotelero encuadradas en la Teoría de recursos y capacidades, que desde finales de la década de los 80 viene discutiendo que la base de la ventaja competitiva se centra en los recursos internos de la empresa (Wernerfelt, 1984).

Para Grant (1991), las competencias esenciales (*core competences*) son factores distintivos para que las organizaciones se posicionen como entes competitivos, capaces de crear ventajas que perduren en el tiempo. En este sentido, las competencias esenciales significan habilidades para integrar y reconstruir una adecuada gestión de recursos, normalmente en combinación, usando rutinas organizativas para producir un bien o un servicio (Amit y Schoemaker, 1993; Morcillo *et al.*, 2001); es decir, para que haya una ventaja competitiva para la empresa, a través de

una capacidad deberá ser escasa y relevante. Más aún, Bueno y Morcillo (1993) expresan que los recursos son los activos disponibles y controlables por la empresa, sin que importe si es una prestadora de servicios o no, estos se consideran físicos, tecnológicos, humanos y organizativos.

Debido a ello, consideramos de gran importancia el tema enfocado al sector hotelero en el estado de Michoacán que, dadas sus características geográficas, culturales, arquitectónicas, económicas, recibe año con año a gran cantidad de turistas, tanto nacionales como extranjeros, así como gente de negocios.

Antecedentes

Teoría de recursos y capacidades

Selznick (1962) analizó las competencias distintivas. Más adelante, Andrews (1977) planteó que la superioridad de los rivales se basa en sus recursos y capacidades. En el mismo contexto, Penrose (1962), Teece (1980), Lippman y Rumelt (1982), Nelson y Winter (1982), Rumelt (1984, 1987), Wernerfelt (1984), Barney (1986, 1991) y Dieckx y Cool (1989), entre otros, encaminaron sus trabajos al mismo fin.

Por otro lado, Wernerfelt y Montgomery (1986), Hansen y Wernerfelt (1989) y Rumelt (1991) centraron sus investigaciones en explicar los aspectos internos de las organizaciones, surgiendo así una corriente denominada Teoría de recursos en el campo de la dirección estratégica.

Ahora bien, Mahoney y Pandian (1992) señalan que hay tres perspectivas en el estudio de la empresa. La estrategia (Andrews, 1977; Ansoff, 1965 y Selznick, 1962). La estrategia y economía de la organización (Barney y Ouchi, 1986). La teoría evolucionista (Nelson y Winter, 1982).

Coase (1937), Stigler (1961), Robinson (1933) y Chamberlain (1933), en el campo de la economía, hicieron aportaciones a la teoría de recursos y capacidades, en el que se destacan aportaciones a la teoría de la competencia monopolista.

En suma, para Penrose (1962), Ansoff (1965) y Andrews (1977), los recursos son activos físicos, tecnológicos y humanos; y las capacidades son fortalezas internas basada en intangibles, que se relacionan con rutinas de la organización, entre otras.

En definitiva, Grant (1991), Peteraf (1993), Prahalad y Hamel (1991), Herzog (2001), Bueno (1995) y Suárez e Ibarra (2002) indican que la teoría de recursos y capacidades prioriza las fortalezas y debilidades de la empresa más que las oportunidades y amenazas del entorno, como fuente de una ventaja competitiva perdurable.

Por otro lado, la conformación de cadenas hoteleras, como lo conocemos ahora, es un fenómeno global, condicionado a las variables de una economía dinámica y de incertidumbre que inició con toda su fuerza después de la Segunda Guerra Mundial (Jiménez, 2008).

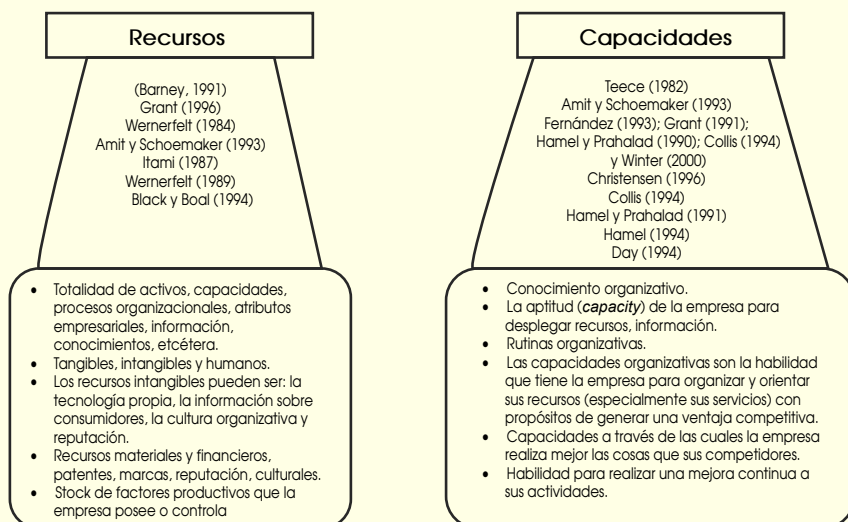
En cuanto a su clasificación, la Secretaría de Turismo de México ha creado el Sistema de Clasificación de Hoteles (SCH), en el que de manera estandarizada ha logrado desarrollar métodos, procedimientos y una serie de herramientas informáticas para medir las experiencias de los usuarios y la categoría de los hoteles.

Sin importar si se trata de turistas nacionales o extranjeros, el SCH comunica a los huéspedes de forma sencilla los rangos de los hoteles, de acuerdo con el número de estrellas, en aras de reflejar el tipo de servicio o las capacidades de los hoteles; es decir, entre más estrellas posea un hotel mayor será la probabilidad de obtener una serie de recursos y capacidades superiores; y entre más ofrezca, mejor serán evaluados para obtener mejores categorías.

Ahora bien, Millán y Gómez (2018) sostienen que los factores que inciden en la competitividad de la hotelería son precisamente aquellos que contribuyen desde la teoría económica, donde se destaca la maximización de beneficios, al considerar que uno de los postulados básicos que explican el comportamiento (en este caso) de las empresas, en su empeño de vender más y a un precio más alto. En este marco también se destaca González *et al.* (2016) al considerar que conocer la imagen percibida de una instalación hotelera (recursos) reviste particular importancia para incidir en las variables que la determinan positivamente en la satisfacción y las expectativas de los huéspedes; es decir, la calidad (capacidades) y el valor percibido (capacidades). En una sola palabra: competitividad.

Por todo, consideramos que la combinación compleja de recursos y capacidades es el bastión de la *ventaja competitiva* de las organizaciones. La forma de posicionamiento de una empresa en el mercado dependerá de la forma en que pone en juego sus recursos, movilizándolos cuando sea preciso en aras de ganar espacios palmo a palmo del mercado. Por lo que en la figura 1 pueden resumirse distintas conceptualizaciones tanto de *recursos* como de *capacidades*.

FIGURA 1. RECURSOS Y CAPACIDADES DE LAS ORGANIZACIONES



Fuente: Elaboración propia.

Podemos sintetizar, con base en la revisión de la literatura, como se muestra en la figura 1, que los *recursos* representan principalmente la infraestructura de la organización; es decir, son los activos tangibles de la organización y, por otro lado, tomando como referente la misma tabla, las *capacidades* representan los activos intangibles que se relacionan a factores complejos difíciles de cuantificar debido a que no hay una metodología generalizada para ello; es decir, son valores subjetivos que rompen los esquemas de valuación generalmente aceptados por la comunidad internacional.

Estado del arte

La revisión de literatura está encaminada a mostrar aplicaciones en esta materia, donde se podrán identificar las variables que determinan los recursos y capacidades de las empresas hoteleras. De modo que a partir del marco teórico analizado se puede inferir que el terreno de las *competencias básicas* es inminente la importancia que éstas tienen para que las empresas se posicionen como verdaderos entes competitivos, capaces de crear ventajas que perduren en el tiempo. Concretamente, Monfort (2000) llevó a cabo una investigación, las competencias esenciales del sector hotelero de litoral en dos destinos del mediterráneo representativos del segmento en la comunidad valenciana.

Regalado y Viardot (2002) muestran el resultado de las nuevas tecnologías en el sector turístico, relacionado con diversas competencias esenciales.

Camisón (2004) investigó distintos aspectos en ámbitos locales e internacionales en aspectos muy concretos como el sistema de acreditación de calidad, así como evaluación del modelo de competitividad y satisfacción de las perspectivas de quienes intervienen en la certificación del sector.

Gazzera, M. A. y Vargas Martínez (2009), a partir de las experiencias teóricas de otros trabajos de investigación en el sector turístico, con relación a la aproximación de intangibles en empresas hoteleras, muestran un modelo que intenta adaptarse y aplicarse como experiencia piloto en Toluca, México.

Moreno y Coromoto (2009) analizaron la variable calidad del servicio del sector hotelero en el municipio Libertador, del estado Mérida, tomando como referencia la opinión de los huéspedes, en aras incrementar la competitividad del sector.

Serrato *et al.* (2010), sus resultados contemplan elementos definidos para la competitividad turística a nivel país o región, pero incluyen también elementos relevantes para un análisis de competitividad.

Cao *et al.* (2010) utilizan la lógica de conjuntos borrosos para cuantificar la variable hospitalidad de un grupo de empresas hoteleras instaladas en China como factor clave de competitividad y desarrollo sostenible.

Garrido y Padilla (2011) observan que, a partir de la teoría de recursos y capacidades, se puede crear una ventaja competitiva en el momento en el que

los recursos generan sinergia en el equipo que trabaja y desarrolla competencias esenciales; es decir, intangibles, únicos e inimitables.

García *et al.* (2011) definen las estrategias que permiten mejorar la competitividad, para alcanzar el nivel óptimo cualitativa y cuantitativamente en el sector hotelero.

Caro *et al.* (2011) midieron el impacto de tres variables: calidad, tecnologías de la información y comunicación, respecto del nivel de competitividad, utilizando un modelo econométrico en el sector hotelero en la península de Yucatán.

Santamaria y Cadrazco (2011) diseñaron una metodología tomando como referente el marketing, para perfeccionar los servicios en el sector hotelero de Santiago de Tolú, Sucre.

Del Toro (2011) fundamentó la importancia de la actividad hotelera para lograr la satisfacción de los clientes y que quieran regresar por la pulcritud y limpieza.

Benavides (2012) realizó un estudio empírico de la relación entre calidad y productividad en el sector hotelero andaluz.

Rodríguez *et al.* (2012) analizaron distintos métodos y estrategias para calcular precios y tarifas en el sector hotelero.

Alves *et al.* (2012) investigaron el tipo de competencias esenciales para un gestor hotelero desde su perspectiva del Polo Turístico Vía Costeira, Natal, Brasil.

García de León (2013) presentó una visión general de las características y gestión de un conjunto de activos intangibles que se consideran relevantes para el desarrollo de los establecimientos hoteleros bajo la perspectiva de la “Teoría de los recursos y capacidades”.

Gaspar *et al.* (2013) investigaron que la oferta de servicios y experiencias especiales a los huéspedes es una herramienta estratégica, por la dificultad que supone su imitación. Mencionan que los huéspedes crean lealtad al utilizar las plataformas virtuales de servicio en este tipo de hoteles.

Asonitou y Vituoladiti (2017) elaboraron un estudio en el que combinaron las habilidades narrativas con la información de tipo secundario de bases de datos de hoteles, cuantificando el impacto de tales habilidades respecto de las experiencias adquiridas de los destinos turísticos.

Planteamiento del problema

México ocupa el décimo lugar del ranking mundial en llegadas de turistas, según la Organización Mundial de Turismo.⁴ En cuanto a captación de divisas ocupa el lugar 22. Concretamente en lo que se refiere al estado de Michoacán, éste ocupa el lugar 23 del Índice de Competitividad Turística de los Estados Unidos Mexicanos.

⁴ Boletín *Turismo*, enero de 2016, año VIII, núm. 94, publicado por la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo.

Por otro lado, la Asociación de Hoteles y Moteles de Michoacán, A.C. (AHMEMAC) en el mes de julio del año en curso se reportó una ocupación del 53%; cifra que se encuentra por debajo de otros destinos nacionales dado que ciudades como Aguascalientes y Guanajuato obtuvieron promedios del 67 y 63%, respectivamente.⁵

No obstante, la titular de la Secretaría de Turismo de Michoacán, Claudia Chávez, destacó que la afluencia registrada en 2016 por región turística fue de 2.7 millones de turistas y visitantes: Morelia, 2.6 millones; Pátzcuaro, 1.8 millones; Uruapan-Apatzingán, 1.4 millones; la costa 985,000; el país de la Monarca, 738,000 y Zamora, 574000.⁶

Asimismo, mencionó que Michoacán reconquistó a los turistas internacionales, provenientes de países como Italia, Francia, Estados Unidos, Alemania, Japón, España, Colombia, Uruguay, entre otros. Los visitantes nacionales de mayor afluencia a Michoacán son los estados de Querétaro, Jalisco, Ciudad de México, Morelos, Hidalgo, Guerrero y Sonora.

Sin embargo, hasta ahora la información específica del sector hotelero de Michoacán no ha sido analizada desde la perspectiva de los huéspedes; es decir, no hay una valoración acerca de las fortalezas que suponen los recursos y capacidades de este sector en Michoacán. Más aún, no hay datos que indiquen que la ventaja competitiva se debe a los recursos y capacidades de dicho sector. Por lo cual pueden surgir las siguientes interrogantes:

1. ¿En cuál de los dos constructos, recursos vs. capacidades, se encuentra mejor posicionado el sector hotelero de Michoacán?
2. ¿En qué posición se encuentra cada una de las ciudades analizadas en su sector hotelero en cuanto a recursos y capacidades?
3. ¿Cuál es la ciudad con mayor competitividad?

En el siguiente apartado se presenta la segunda parte de este trabajo, que consiste en la metodología empleada, así como los resultados alcanzados y las conclusiones del mismo.

Diseño metodológico

En este apartado se detalla el método elegido para el desarrollo de esta investigación, así como el sector investigado y el modelo estadístico utilizado para responder las preguntas.

En primer lugar, para este estudio se utilizaron las opiniones de los huéspedes de los hoteles del estado de Michoacán. Particularmente: Morelia, Pátzcuaro y Uruapan.

⁵ <http://eleconomista.com.mx/estados/2017/01/08/repunta-turismo-michoacan>

⁶ <http://eleconomista.com.mx/estados/2017/01/08/repunta-turismo-michoacan>

Por tanto, para determinar la muestra de huéspedes se utilizó la lista de la empresa de reservaciones TripAdvisor, la cual permite acceder con facilidad a las principales agencias de viaje y hoteles online donde los clientes pueden expresar sus opiniones al respecto sobre aspectos muy puntuales de los hoteles donde se han hospedado como el precio, servicio, ubicación, habitaciones, limpieza, etcétera.

Asimismo, se tomó la decisión de seleccionar a las empresas hoteleras sin categoría, tres, cuatro y cinco estrellas, con base en la información proporcionada en la base de datos consultada del periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2016 (véase la tabla 1). El total de hoteles analizados ascendió a 60, de los cuales se obtuvieron 510 opiniones de los huéspedes conformado de la siguiente manera:

TABLA 1. MUESTRA DE HOTELES Y HUÉSPEDES POR CIUDAD

Ciudades	Hoteles	Opiniones
Morelia	27	331
Pátzcuaro	19	108
Uruapan	14	71
Total	60	510

Fuente: Elaboración propia.

Medición de variables

Las variables empleadas en este estudio se derivan de la revisión de la literatura relacionada con temas de la Teoría de recursos y capacidades. Concretamente, tomando el referente de la figura 1 y el estado del arte; las variables que se consideran *recursos* son: ubicación del hotel, calidad de las habitaciones y confort del hotel; en el caso de las capacidades, las *variables* son: calidad-precio, calidad del servicio y limpieza de las instalaciones. Los valores contenidos en ellas tienen como origen las opiniones de los clientes expresadas en una escala de Likert de la base de datos TripAdvisor. De modo que el valor 1 expresa una opinión pésima, el 2 una opinión mala, el 3 regular, el 4 muy buena y el 5 excelente. A continuación, se describen las variables empleadas:

- *Calidad-precio.* Respecto a esta variable, el respaldo teórico se encuentra en las aportaciones de Fernández y Suárez (1996), Hamel (1994), Benavides (2012), Santamaria y Cadrazco (2011).
- *Ubicación del hotel.* La ubicación del hotel está relacionado con el servicio de las instalaciones. Los trabajos de Santamaria y Cadrazco (2011) y Serrato *et al.* (2010) respaldan las instalaciones como uno de los factores que fortalecen la competitividad de las empresas de este sector.

- *Confort del hotel.* Los activos tangibles son básicos en este rubro; es decir, las instalaciones son las responsables del nivel de confort de los hoteles, según Santamaria y Cadrazco (2011).
- *Calidad de las habitaciones.* Benavides (2012) respalda con su trabajo la importancia de esta variable. Por tanto, ésta se encuentra relacionada, a su vez, con la infraestructura de los hoteles de acuerdo con Serrato *et al.* (2010), y con las aportaciones sobre la calidad total en los hoteles de Camisón (2004).
- *Limpieza de las instalaciones.* Esta variable tiene una significación muy destacable dado que las actividades de limpieza son fundamentales para lograr el confort higiénico de todas las áreas y habitaciones, pues cuando alguien emite juicios sobre este rubro, estos impactan en la calidad de un hotel y, consecuentemente, en su competitividad. Así, esto se relaciona con los trabajos de Del Toro (2011) y Winter (2000).
- *Calidad del servicio.* La calidad del servicio es parte de las capacidades de las empresas hoteleras de acuerdo con los principios teóricos previamente establecidos. Esto es, coincide con las investigaciones de Moreno y Coromoto (2009), Santamaria y Cadrazco (2011), Hamel y Prahalad (1991) y Day (1994).
- *Competitividad.* Esta variable representa lo que autores como Andrews (1977) y Herzog (2001) consideran como recursos y competencias, *distintivas o superiores* a los de sus rivales, pudiendo favorecer las bases de la ventaja competitiva de la empresa. En este sentido, Bueno y Morcillo (1993) sostienen que la *ventaja competitiva* de la empresa precisamente depende de activos tangibles e intangibles, como sustento en la que se configura la competitividad empresarial.

Resultados

En esta sección se muestran los principales hallazgos de los contrastes realizados a partir de las pruebas no paramétricas de acuerdo con el objetivo propuesto de esta investigación.

A partir de los contrastes de las pruebas de Kruskal-Wallis y la Mediana, los valores obtenidos en la primera prueba muestran que los rangos promedios en las variables analizadas son superiores en la ciudad de Morelia. Concretamente, el nivel de la variable “Integración de los recursos y capacidades como factores de competitividad”, que se muestra en la tabla 2, en el caso de Morelia dobla el valor del estadístico de Pátzcuaro y supera en mucho al resultado de la ciudad de Uruapan; sin embargo, en la variable “Calidad del servicio”, el rango promedio expresado en la ciudad de Pátzcuaro supera al rango promedio de la ciudad de Morelia, $293.61 > 245.12$; así como el rango promedio de Uruapan, aunque por muy poco, también supera a Morelia $245.21 > 245.12$; con valores significativos $X^2(2, N = 510) = 10.639$ $p < 05$).

En cuanto a la prueba de la Mediana, muestra que los datos obtenidos no son iguales en la mediana de las variables analizadas para cada una de las ciudades; sin embargo, los valores mostraron que en la variable “Calidad del

servicio” para la ciudad de Pátzcuaro, 65 opiniones de los huéspedes están por encima de la mediana (véase tabla 3).

TABLA 2. PRUEBA DE KRUSKAL-WALLIS

RANGOS			
	Ciudades de Michoacán con mayor turismo	N	Rango promedio
Opinión de los clientes respecto de la calidad-precio	Morelia	330	285.64
	Pátzcuaro	109	204.19
	Uruapan	<u>71</u>	194.20
	Total	510	
Opinión de los clientes acerca de la ubicación del hotel	Morelia	330	296.29
	Pátzcuaro	109	170.03
	Uruapan	<u>71</u>	197.11
	Total	510	
Opinión de los clientes respecto del confort del hotel	Morelia	330	302.92
	Pátzcuaro	109	148.37
	Uruapan	<u>71</u>	199.54
	Total	510	
Opinión de los clientes respecto de la calidad de las habitaciones	Morelia	330	300.15
	Pátzcuaro	109	168.39
	Uruapan	<u>71</u>	181.69
	Total	510	
Opinión de los huéspedes respecto de la limpieza de las instalaciones del hotel	Morelia	330	288.08
	Pátzcuaro	109	192.05
	Uruapan	<u>71</u>	201.51
	Total	510	
Opinión de los huéspedes acerca de la calidad del servicio	Morelia	330	245.12
	Pátzcuaro	109	293.61
	Uruapan	<u>71</u>	245.21
	Total	510	



→ Continúa (Tabla...)

RANGOS			
	Ciudades de Michoacán con mayor turismo	N	Rango promedio
Integración de los recursos y capacidades como factores de competitividad	Morelia	330	311.65
	Pátzcuaro	109	140.93
	Uruapan	71	170.42
	Total	510	

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 2A. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES

Recursos vs. capacidades	Recursos	Suma de rangos promedio	Capacidades	Suma de rangos promedio
663.43 < 684.03	Ubicación del hotel	663.43	Calidad-precio	684.03
650.83 < 783.94	Confort del hotel	650.83	Calidad del servicio	783.94
650.23 < 681.64	Calidad de las habitaciones	650.23	Limpieza de las instalaciones	681.64

Fuente: Elaboración propia.

ESTADÍSTICOS DE PRUEBA^{a, b}

	Opinión de los clientes respecto de la calidad-precio	Opinión de los clientes acerca de la ubicación del hotel	Opinión de los clientes respecto del confort del hotel	Opinión de los clientes respecto de la calidad de las habitaciones	Opinión de los huéspedes respecto de la limpieza de las instalaciones del hotel	Opinión de los huéspedes acerca de la calidad del servicio	Integración de los recursos y capacidades como factores de competitividad
Chi-cuadrado	42.802	79.314	110.071	92.983	50.101	10.639	142.608
gl	2	2	2	2	2	2	2
Sig. asintótica	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000

a. Prueba de Kruskal Wallis
b. Variable de agrupación: Ciudades de Michoacán con mayor turismo

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 3. PRUEBA DE LA MEDIANA DE LAS PRINCIPALES CIUDADES TURÍSTICAS DE MICHOACÁN

		FRECUENCIAS		
		Ciudades de Michoacán con mayor turismo		
		Morelia	Pátzcuaro	Uruapan
Opinión de los clientes respecto de la calidad-precio	> Mediana	148	39	17
	<= Mediana	182	70	54
Opinión de los clientes acerca de la ubicación del hotel	> Mediana	148	27	17
	<= Mediana	182	82	54
Opinión de los clientes respecto del confort del hotel	> Mediana	148	17	19
	<= Mediana	182	92	52
Opinión de los clientes respecto de la calidad de las habitaciones	> Mediana	148	26	13
	<= Mediana	182	83	58
Opinión de los huéspedes respecto de la limpieza de las instalaciones del hotel	> Mediana	148	36	19
	<= Mediana	182	73	52
Integración de los recursos y capacidades como factores de competitividad	> Mediana	234	1	13
	<= Mediana	96	108	58
Opinión de los huéspedes acerca de la calidad del servicio	> Mediana	148	65	31
	<= Mediana	182	44	40

ESTADÍSTICOS DE PRUEBA ^a							
	Opinión de los clientes respecto de la calidad-precio	Opinión de los clientes acerca de la ubicación del hotel	Opinión de los clientes respecto del confort del hotel	Opinión de los clientes respecto de la calidad de las habitaciones	Opinión de los huéspedes respecto de la limpieza de las instalaciones del hotel	Opinión de los huéspedes acerca de la calidad del servicio	Integración de los recursos y capacidades como factores de competitividad
N	510	510	510	510	510	510	510
Mediana	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	18.00
Chi-cuadrado	11.668 ^b	20.669 ^c	33.507 ^d	27.522 ^e	10.635 ^f	7.755 ^g	191.027 ^h



→ Continúa (Tabla...)

ESTADÍSTICOS DE PRUEBA ^a							
	Opinión de los clientes respecto de la calidad-precio	Opinión de los clientes acerca de la ubicación del hotel	Opinión de los clientes respecto del confort del hotel	Opinión de los clientes respecto de la calidad de las habitaciones	Opinión de los huéspedes respecto de la limpieza de las instalaciones del hotel	Opinión de los huéspedes acerca de la calidad del servicio	Integración de los recursos y capacidades como factores de competitividad
gl	2	2	2	2	2	2	2
Sig. asintótica	.003	.000	.000	.000	.005	.021	.000

a. Variable de agrupación: ciudades de Michoacán con mayor turismo.

b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 28.4.

c. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 26.7.

d. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 25.6.

e. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 26.0.

f. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 28.3.

g. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 34.0.

h. 0 casillas (.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 34.5.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones y discusión de resultados

De acuerdo con la revisión de la literatura y los objetivos enmarcados en el diseño y análisis de los datos de esta investigación, se desprenden las siguientes conclusiones:

- En respuesta a la primera pregunta planteada: “¿En cuál de los dos constructos, recursos vs. capacidades, se encuentra mejor posicionado el sector hotelero de Michoacán?”, los resultados indican que los valores de los rangos promedio de las *capacidades*, representada por las variables analizadas (calidad del servicio, calidad precio, y limpieza de las instalaciones) mediante las pruebas de la suma de los rangos promedio del estadístico de Kruskal-Wallis superan al constructo de *recursos* (ubicación del hotel, calidad de las habitaciones y confort del hotel; véase las tablas 2 y 2a); es decir, los intangibles, desde la opinión de los huéspedes, tienen un mayor valor.

Por lo que los resultados alcanzados tienen relación con las aportaciones de autores como Moreno y Coromoto (2009), dado que sus resultados se basaron en las percepciones de los huéspedes respecto de la calidad del servicio; en el caso de Santamaria y Cadrzco (2011), al analizar las variables de calidad del servicio y calidad de las instalaciones logran proponer diversas acciones de mejora.

Finalmente, también es congruente con las hipótesis de Hamel y Prahalad (1991) y Day (1994), quienes proponen a las capacidades organizativas como habilidades que posee la empresa para organizar y orientar sus recursos, concretamente sus servicios en aras de alcanzar una ventaja competitiva.

- Con relación a la segunda pregunta: “¿En qué posición se encuentra cada una de las ciudades analizadas en su sector hotelero en cuanto a recursos y capacidades?”, los hallazgos expresan, a partir del estadístico Kruskal-Wallis, que los rangos promedios en las variables analizadas son superiores en la ciudad de Morelia, con valores significativos (véase tablas 2 y 3).

No obstante, en la variable calidad del servicio, el rango promedio expresado en la ciudad de Pátzcuaro supera al rango promedio de la ciudad de Morelia ($293.61 > 245.12$), así como el rango promedio de Uruapan, aunque por muy poco, también supera a Morelia ($245.21 > 245.12$), estadísticamente significativo $X^2(2, N = 510) = 10.639 p < 05$).

- Finalmente, la tercera pregunta con relación a saber “¿Cuál es la ciudad con mayor competitividad?”, los resultados alcanzados también posicionan al sector hotelero de la ciudad de Morelia como la más competitiva (véase la tabla 2).

Esto puede ser indicativo de que los valores expresados en la prueba se basan en la fortaleza de la infraestructura y prestigio que posee cada una de las ciudades estudiadas y la forma de combinar tanto *recursos* como *capacidades*; es decir, Morelia tuvo una afluencia turística de 2.6 millones, seguido de Pátzcuaro con 1.8 millones y Uruapan 1.4 millones de visitantes, pero no bastó con recibir a más turistas ni contar con mejor infraestructura, Pátzcuaro y Uruapan superan a Morelia en la apreciación de la *calidad del servicio*. Se debe destacar que Pátzcuaro es una ciudad más conocida a nivel mundial debido a su historia y tradiciones como la noche de muertos, ferias artesanales y difusión cinematográfica de las décadas de 1940 y 1950 con los renombrados actores María Félix y Pedro Armendáriz.

La prueba de la Mediana confirma los hallazgos de esta investigación, específicamente en la variable de *calidad del servicio* (véase la tabla 3).

Así, a partir los hallazgos obtenidos en esta investigación, podemos decir que se aportan datos a favor de la literatura en cuanto que las variables estudiadas como: *calidad del servicio*, *calidad precio* y *limpieza de las instalaciones* son capacidades de las empresas analizadas y los resultados indican, a su vez, que los valores intangibles superan el valor de los activos llamados recursos, concretamente, la *ubicación del hotel*, *confort del hotel* y *calidad de las habitaciones*. Además, se muestra que Morelia supera tanto los recursos como capacidades del sector hotelero de las ciudades analizadas. No

obstante, es necesario realizar investigaciones de campo en los que también se incluyan variables como: tipo de certificaciones, categoría de los hoteles, prestigio de la cadena, etcétera.

Por otro lado, se admite que los medios utilizados para alcanzar los resultados son limitados. El sector hotelero es muy reservado en permitir realizar encuestas en sus instalaciones debido a que los huéspedes concentran su tiempo en descansar o en asuntos específicos en los que combinan negocios, ocio, visitas familiares, entre otros. En referencia a la muestra de hoteles, no es posible generalizar los datos a toda la población de hoteles registrados en las bases de datos consultadas, debido a que sólo se analizaron los datos de empresas registradas en ciudades como Morelia, Uruapan y Pátzcuaro, y, por tanto, los resultados sólo pueden ser extrapolables a estas últimas.

Finalmente, cabe destacar que para futuros estudios es recomendable analizar otras variables que puedan incidir en los constructos analizados en este estudio, tales como el nivel de ocupación en distintas temporadas vacacionales, nivel de rentabilidad, categoría, tecnología, cultura organizacional, clima organizacional y las mencionadas en el epígrafe anterior como las certificaciones, prestigio de la cadena, y realizar estudios cualitativos entrevistando a la línea directiva y personal de base en aras de enriquecer la información y así arrojar más información en este sector.

Bibliografía

- Alves, T.T.; Marreiro, D.M.; y Duarte, A. M.A (2012). “Competencias y Habilidades de los Gestores de Hoteles de lujo y súper lujo. Un estudio de caso en el Polo Turístico Vía Costeira, Natal, Brasil”. *Revista Estudios y Perspectivas en Turismo*. Vol. 21, pp. 604-620.
- Amit, R. & Schoemaker, P. J. (1993). “Strategic assets and organizational rent”. *Strategic management journal*, Vol. 14(1), 33-46.
- Andrews, K. R. (1977). *El concepto de estrategia*. Pamplona: EUNSA (la obra original ha sido publicada con el nombre *The concept of corporate strategy*. Homewood: Dow-Jones-Irwin, 1971).
- Ansoff, I. (1965). *Corporate strategy*. Nueva York: McGraw-Hill (hay versión en castellano: *La estrategia de la empresa*. Barcelona: Orbis, 1985).
- Ansonitou, S. & Vitouladiti, O. (2017). Springer International Publishing Switzerland. A. Kavoura *et al.* (eds.), *Strategic Innovative Marketing*, Springer Proceedings in Business and Economics.
- Barney, J. B. (1986). “Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?”. *Academy of Management Review*, Vol. 11, N. 3, pp. 656-665.
- (1991). “Firm resources and sustained competitive advantage”. *Journal of Management*, Vol. 17, N. 1, pp. 99-120.

- Benavides Chicón, C. G. (2012). *Calidad y productividad en el sector hotelero andaluz*.
- Black, J. A. & Boal, K. B. (1994). "Strategic resources: Traits, configurations and paths to sustainable competitive advantage". *Strategic management journal*, Vol. 15(S2), pp. 131-148.
- Bueno, E. y Morcillo, P. (1993). Aspectos estratégicos de la competitividad empresarial: Un modelo de análisis. *Anales de Economía y Administración de Empresas*, pp. 29-47.
- Bueno, E. (1995). La estrategia de la empresa: Treinta años de evolución teórica, en Cuervo, A. (ed.): *Dirección de empresas de los noventa. Homenaje al profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Civitas.
- Cao et al. (2010). Fuzzy Information and Engineering. Eds. AISC 78, pp. 493-500
- Camisón, C. (2004). "El papel de los sistemas de acreditación y certificación de calidad". Estrategias de Calidad Turística. Caja Rural Intermediterránea. España.
- Caro, J. M.; Leyva, M.C. y Vela, M. R. (2011). "Calidad de las Tecnologías de la Información y Competitividad en los Hoteles de la península de Yucatán". *Revista Contaduría y Administración*, No. 235, septiembrediciembre, pp. 121-146.
- Chamberlain, E. H. (1933). *The Theory of Mono Polistic Competition*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Coase, R. H. (1937). "The nature of the firm". *Económica*, Vol. 4, N. 16, noviembre, pp. 886-905. (hay traducción al castellano en Cuervo, A. et al., Eds. [1979]: *Lecturas de introducción a la economía de la empresa*, Madrid, Pirámide).
- Day, G. S. (1994). "The capabilities of market-driven organizations". *Journal of Marketing*, Vol. 58, oct., pp. 37-52.
- Del Toro, S. M. (2011). "La limpieza y el confort higiénico en los hoteles". *Revista electrónica de la Agencia de medio Ambiente*. No. 21, pp. 1-6.
- Dierickx, I. & Cool, K. (1989). "Assets stock accumulation and sustainability of competitive advantage". *Management Science*, Vol. 35, N. 12, pp. 1504-1511.
- Fernández, Z. (1993). "La organización interna como ventaja competitiva para la empresa". *Papeles de Economía Española*, N. 56, pp. 178-193.
- Fernández, Z. y Suárez, I. (1996). "La estrategia de la empresa desde una perspectiva basada en los recursos". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 5, N. 3, pp.73-92.
- García de León, S. (2013). "Strategic Importance of Intangible Assets in the Hotel Industry". *Revista Hospitalidad-ESDAI*. enero-junio, pp. 1-20.
- García, V. G.; González, V. M.; Rodríguez, V. y Pupo, G. B. (2011). "Metodología para la determinación del rumbo estratégico de entidades hoteleras".

- Revista de investigación en turismo y desarrollo local*. Vol. 4, No. 10 (Julio/julho), pp. 1-24.
- Garrido, A. y Padilla, M. A. (2011). "El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 20, pp. 101-118.
- Gaspar, A. M.; Aparecido, D. S.; Fernández, P. E. y León, D. D. (2013). "Diferenciación de la atención virtual como factor de ventaja competitiva en hoteles resort en Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Vol. 22, pp. 251-275.
- Gazzera, M. A. & Vargas Martínez, E. E. (2009). "El valor de los intangibles en las empresas prestadoras de servicios turísticos-caso hotelería en Toluca, México". *Gest. tur. (Valdivia)*, 9-26.
- González, M.; Frías, R. y Gómez, F. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. *Ingeniería Industrial*, Vol. XXXVII, No. 3, septiembre-diciembre. pp. 253-265.
- Grant, R. M. (1991). "The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation". *California Management Review*, primavera, pp. 114-135.
- (1996). *Dirección estratégica. Conceptos técnicas y aplicaciones*. Madrid: Civitas.
- Hamel, G. & PrahaJad, C. K. (1991). "La organización por unidades estratégicas de negocio ya no sirve". *HarvardDeusto Business Review*, 1er. trimestre.
- Hamel, G. (1994). "The concept of core competence", en: G. Hamel y A. Heene (eds): *Competence based competition*, pp. 11-33. Chichester: John Wiley & Sons.
- Hansen, G. & Wernerfelt, B. (1989). "Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors". *Strategic Management Journal*, Vol. 10, No. 5. (Sep. - Oct., 1989), pp. 399-411.
- Herzog, L. T. (2001). "Aproximación a la ventaja competitiva con base en recursos". *Boletín de Estudios Económicos*, Vol. LVI, N.172, pp. 5-21.
- ItamI, H. (1987). *Mobilizing invisible assets*. Cambridge: Harvard University Press.
- Jiménez, M. A. (2008). "Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXI". *Innovar/Sociología empresarial*, Vol. 18, No. 32, julio-diciembre pp. 167-194.
- Lippman, S. A. y Rumelt, R. P. (1982). "Uncertain imitability an analysis of interfirm differences in efficiency under competition". *Bell Journal of Economics*, Vol. 23, N. 13, pp. 418-438.
- Mahoney, J. T. y Pandian, J. R. (1992). "The resource-based view within the conversation of strategic management". *Strategic of Management Journal*, Vol. 13, pp. 363-380.

- Millán, C., & Gómez, M. (2018). Factores e indicadores de competitividad hotelera. *Factors and Indicators of Hotel Competitiveness.*, 21(40), 1–20. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=132331731&lang=es&site=ehost-live>
- Monfort, V. M. (2002). “Estrategia competitiva y desempeño en la industria hotelera costera: Evidencias empíricas en Benidorm y Peñíscola”. *Cuadernos de Turismo. Universidad de Murcia*, No. 10, julio-diciembre, pp. 7-22.
- Morcillo, P.; Rodríguez, J. M.; Casani, F. y Rodríguez, J. (2001). “La teoría de recursos y capacidades: Un cruce de caminos”. *Cuadernos Aragoneses de Economía*, Vol. 11, N. 1, pp. 49-65.
- Moreno, M. & Coromoto, M. (2009). “Expectativas y percepciones del turista sobre el servicio hotelero”, *Revista Fermentum*, No. 55, mayo-agosto, pp. 331-364.
- Nelson, R. R. y Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Belknap Press.
- Penrose, E. T. (1962). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Madrid: Aguilar. [La obra original ha sido publicada con el título *The Theory of the growth of the firm*, Blackwell. Oxford, 1959].
- Peteraf, M. (1993). “The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view”. *Strategic Management Journal*, Vol. 14, N.3, pp. 179-191.
- Prahalad, C. K. y Hamel, G. (1991). “La organización por unidades estratégicas de negocio ya no sirve”. *Harvard-Deusto Business Review*. 1er. trimestre, 1991, pp. 47-64 (este artículo ha sido publicado anteriormente en *Harvard Business Review* con el título “The core competence of the corporation”, Vol. 68, N. 3, mayo-junio, pp. 79-91).
- Regalado, O. y Viardot, E. (2002). El Futuro De La Desintermediación En Los Servicios Turísticos: ¿Una Evolución En Las Competencias? *Documento de Trabajo*. Retrieved from [http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle: El futuro de la desintermediación en los servicios turísticos: Una evolución en las competencias?](http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:El+futuro+de+la+desintermediación+en+los+servicios+turísticos:Una+evolución+en+las+competencias?)
- Robinson, J. V. (1933-1969). *The economies of imperfect competition*, 1stand 2d eds. London: MacMillan.
- Rodríguez, F. O.; Grzabel, P. V. y Noguez, T. L. (2012). “Determinación de Precios en la Industria de la Hotelería”. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, Educación Especial XII Congreso, abril, pp. 1-17.
- Rumelt, R. P. (1984). “Towards a strategic theory of the firm”, en: Lamb, E. (Ed.): *Competitive strategic management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- (1987). “Theory, strategy, and entrepreneurship”, en Teece, D. J. (ed): *The competitive challenge*, pp. 137-158, Cambridge: MA.
- (1991): “How much does industry matter?”. *Strategic Management Journal*, N. 12, pp. 167-185.

- Santamaría, E. A. y Cadrazco, P. W. (2011). “Matriz de la inteligencia hotelera-mih. Una propuesta para el mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio hotelero”. *Revista Pensamiento y Gestión*. No. 31, pp. 1-6.
- Selznick, P. (1962). *El mando en la administración: Una interpretación sociológica*. Madrid: Imprenta Nacional del Boletín Oficial del Estado (la obra original ha sido publicada con el nombre *Leadership in administration: A sociological interpretation*. Nueva York: Harper & Row, 1957).
- Serrato, M. A.; Tello, J. M.; García, S. A.; Castillo, J. C. D. L. C. & Gómez, K. D. (2010). Índice de competitividad turística de los estados mexicanos. *Annals of Physics*, 1-163.
- Stigler, G. (1961). The economics of information. *Journal of Political Economy*, Vol. 69 (3), 213-225. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/1829263>
- Suárez, J. e Ibarra, S. (2002). “La teoría de los recursos y las capacidades. Un enfoque actual en la estrategia empresarial”. *Anales de Estudios Económicos y Empresariales*, Vol. 9 No. 15, pp. 63-89.
- Teece, D. J. (1980). “Economies of Scope of the enterprise”. *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 1, N. 1, pp. 223-247.
- (1982): “Towards an economic theory of the multiproduct firm”. *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 3, N. 1, pp. 39-63.
- Wernerfelt, B. (1984): “A Resource-based view of the firm” *Strategic Management Journal*, Vol. 5, No. 2, pp. 171-180.
- (1989). “From critical resources to corporate strategy”. *Journal of General Management*, Vol. 14, No. 3, pp. 4-12.
- Wernerfelt, B. y Montgomery, C. (1986). “What is an Attractive Industry”, *Management Science*, Vol. 32, pp. 1223-1230.
- Winter, S. G. (2000). “The Satisficing Principle in Capability Learning”, *Strategic Management Journal*, Vol. 21, No. 10-11, pp. 981-996.

PARTE II

CAPITAL HUMANO

CAPÍTULO 6

- Percepciones de la teoría de agencia en el gobierno universitario

CAPÍTULO 7

- Estilos de liderazgo gerencial y su relación con la productividad en microempresas regionales

CAPÍTULO 8

- Estudio para analizar la incidencia que tiene el uso de las prestaciones laborales superiores (PSL) a las otorgadas por la ley en la rotación de personal de una empresa maquiladora de la ciudad de Ensenada

CAPÍTULO 9

- Análisis de trabajadores eventuales del campo en México

CAPÍTULO 10

- Motivación del capital humano en las PyMes del sector servicios

CAPÍTULO 6

PERCEPCIONES DE LA TEORÍA DE AGENCIA EN EL GOBIERNO UNIVERSITARIO

Eduardo González Gil¹
María Inés Álvarez Burgos²

Resumen

La presente investigación se enmarca dentro de los conceptos de gobierno corporativo y la teoría de agencia, fundamentada en estudios que se han centrado en el ámbito empresarial; sin embargo, desde el año 1990, y de forma incipiente, “la preocupación por este tema se ha trasladado a las entidades públicas en la búsqueda de nuevas fórmulas de gestión que garanticen una mayor eficiencia y eficacia y una mejora en la transparencia y en la rendición de cuentas” (Flores, 2014). Para lograr esa intención han acudido a la nueva gestión pública que acentúa aspectos relacionados con indicadores, la competitividad, la eficiencia, los servicios para los usuarios, además de favorecer el control centralizado de la gerencia y posibilitar la descentralización de las responsabilidades.

El resultado de la aplicación ha favorecido la prestación de un buen servicio a los ciudadanos, aumentando la responsabilidad e impulsando la realización de mejores prácticas entre las organizaciones del sector público (Ganga, Ramos, Leal y Valdivieso, 2015) y en el ámbito de la educación (Farrell, 2003; Devine, 2012). Esto para decir que los principios de gobierno corporativo se aplican en el sector público, donde la universidad es uno de sus componentes.

Se evidencia en Clark, quien analiza la relación intrínseca de las acciones de los directivos con sus responsabilidades sociales. Otros estudios plantean que la responsabilidad gerencial va más allá de generar retorno a los accionistas (Barnard, 1938 y Kreps, 1940). La manera de gobernar las empresas exige el análisis de nuevas alternativas como la teoría de agencia.

Palabras clave: teoría de agencia, gobierno corporativo, modelo de gestión

¹ Profesor de la Universidad de Santo Tomás-Colombia.

² Profesora de la Universidad de Santo Tomás-Colombia.

Abstract

This research is framed within the concepts of corporate governance and agency theory, based on studies that have focused on the business environment; However, since 1990, and incipiently, “the concern for this issue has been transferred to public entities in the search for new management formulas that guarantee greater efficiency and effectiveness and an improvement in transparency and accountability” (Flores, 2014). To achieve this intention, they have resorted to the new public management that accentuates aspects related to indicators, competitiveness, efficiency, services for users, in addition to favoring centralized management control and enabling the decentralization of responsibilities.

The result of the application has favored the provision of a good service to citizens, increasing responsibility and promoting the implementation of best practices among public sector organizations (Ganga, Ramos, Leal and Valdivieso, 2015) and in the field of education (Farrell, 2003; Devine, 2012). This is to say that the principles of corporate governance are applied in the public sector, where the university is one of its components.

It is evident in Clark, who analyzes the intrinsic relationship of the actions of managers with their social responsibilities. Other studies suggest that managerial responsibility goes beyond generating return to shareholders (Barnard, 1938 and Kreps, 1940). The way of governing companies requires the analysis of new alternatives such as agency theory.

Keywords: *agency theory, corporate governance, management model*

Introducción

El objeto de estudio de la investigación es las relaciones de agencia en el gobierno y la gestión de las universidades colombianas. En el contexto actual hay organizaciones educativas autogestionadas y autónomas que desarrollan sus acciones con base en planes de desarrollo operativos y estratégicos diseñados a partir de variables de calidad con el propósito de direccionar una organización inteligente.

Tomando el caso específico de la Universidad Santo Tomás-Colombia, ha establecido “un modelo institucional de gestión universitaria” como resultado de los aportes de la comunidad académica tomasina, investigaciones del Centro Interuniversitario de Desarrollo (Cinda), y de la Red Internacional de Evaluadores (RIEV) (González *et al.*, 2006) con el aporte de expertos en calidad académica y gestión universitaria. “El objetivo de este modelo es articular las funciones universitarias con los distintos niveles estructurales de la universidad

y se constituye en un elemento central e innovador en la gestión de instituciones universitarias”.

Planteamiento del problema

Hay pocos estudios en el país que abordan dicha temática a profundidad. Los informes Cinda 2011 y 2016 (Brunner y Ferrara, 2011; Orozco, 2016), en lo correspondiente a Colombia, expresan que “a 2010 no existen estudios actualizados relacionados con la gestión en el sector privado”, aunque tampoco hay evidencias que haya en el sector estatal o público. Coinciden en enunciar y describir sólo dos estudios anteriores a dicha fecha, realizados para el entonces Instituto Colombiano de Fomento de la Educación Superior (ICFES). El primero es del año 2003, descrito por Orozco (2016), donde se analiza 189 IES privadas desde la gobernabilidad considerando cinco factores: órganos de gobierno, aspectos jurídicos, docentes y estudiantes, aspectos académicos y aspectos financieros.

El segundo estudio es referenciado por Cinda 2011 (Brunner y Ferrara, 2011), Cinda 2016 (Orozco, 2016) y por Restrepo, Trujillo y Guzmán (2012). Es un estudio de 2004, elaborado por Cárdenas y Gutiérrez, para el ICFES, donde analiza el gobierno de las IES privadas. Finalmente, el estudio más reciente es el desarrollado en el año 2012 por Restrepo et al., sobre el gobierno corporativo en las IES en Colombia, con la intención de responder al cuestionamiento:

¿Cómo se concibe el gobierno corporativo en las IES en Colombia y cuál es el estado actual de las prácticas de gobierno al interior de las mismas?

Es un estudio descriptivo y exploratorio basado en la metodología de estudio de casos a partir de una muestra de 12 IES, seis estatales y seis privadas, hace un diagnóstico de las diferentes estructuras de gobierno que emplean las IES en Colombia, identificando y analizando las dinámicas de interacción y conflictos que se presentan entre los diferentes grupos de interés y órganos de gobierno.

Los estudios descritos evidencian la escasez de investigaciones centradas en el gobierno de las IES a nivel micro o institucional. Esta realidad manifiesta, por una parte, la importancia de abordar el tema en la actualidad y, por otra, la necesidad de aportar en el conocimiento del gobierno y la gestión de las IES en cuestiones específicas como la relación entre las juntas directivas de las universidades y la alta dirección, tema original y relevante, no sólo para el sistema de educación superior colombiano, sino por la aplicación de la teoría sobre gobierno corporativo y el enfoque contractual al campo de la gestión de

las universidades, constituyéndose en una propuesta de innovación cruzada (Lucas, 2013).

Objetivos

Objetivo general

Estudiar las relaciones de agencia producidas en el gobierno de las universidades colombianas, a partir de las opiniones de expertos y tomando como fundamentos teóricos el enfoque de agencia.

Objetivos específicos

- a) Identificar las divergencias de intereses entre los rectores y los MCC, tomando como base la percepción que tienen los expertos en educación superior (ES).
- b) Determinar la existencia de asimetrías de información entre los rectores y los MCC, a partir de la percepción que tienen los expertos del ámbito de la ES.
- c) Analizar los mecanismos alineadores de intereses entre los rectores y los MCC, existentes en las universidades colombianas, según la percepción que tienen los expertos en ES. Específicamente sobre las siguientes variables: los sistemas de control, el marco regulatorio, el mercado de directivos, los sistemas de compensación, el tamaño de los MCC, la composición de los MCC, el funcionamiento de los MCC y el problema del doble rol.

Hipótesis/postulados en investigaciones cualitativas

La unidad de análisis de la investigación es la relación entre el MCC y el rector en el gobierno de las universidades colombianas, interacción que genera la política y estrategias que, junto con los actores administrativos y académicos, propenden por el cumplimiento de la misión y la eficiencia en la gestión universitaria. La comunidad académica, junto con el principal y agente de la institución, interactúa con la organización y su entorno por medio de mecanismos alineadores de intereses, internos y externos, diseñados para afrontar las asimetrías de información y la divergencia de intereses que se suscitan entre las partes.

Se quiere conocer la percepción que tienen los expertos en el ámbito de la ES sobre la relación entre las autoridades personales o agente y sus MCC o principal, para comprender lo que ocurre en su gestión y gobierno. La pregunta que orienta esta investigación es:

¿Cuál es la percepción de los expertos en el ámbito de la ES, respecto de la forma como se dan las relaciones de agencia y los mecanismos de control

que contribuyen a disminuir los costos derivados de los contratos en el gobierno de las universidades colombianas?

Siguiendo a Ganga (2009) y Maluk (2016), las variables que están relacionadas con los mecanismos alineadores internos son: el tamaño de los MCC, la composición de los MCC, el funcionamiento de los MCC, el conflicto de doble rol del máximo directivo, los sistemas de compensación y de control internos. Los mecanismos alineadores externos hacen referencia al marco regulatorio de las universidades, los sistemas de control externos y el mercado de directivos. Con los cuales se busca asumir los conflictos de agencia: asimetrías de información y divergencia de intereses. Esto da lugar a la formulación de las siguientes hipótesis de trabajo, que son similares a las consideradas en los estudios referenciados.

Hipótesis relacionada con la “divergencia de intereses”

Los actores de la relación contractual, principal y agente, tienen funciones e intereses diferentes, que pueden o no controlar el funcionamiento de la universidad y que tienen o no información estratégica de las instituciones. Hay objetivos disímiles entre agente y principal (Edwards, 1988, citado por Ganga, 2006). La hipótesis propuesta es:

H1: Los expertos perciben que hay intereses no coincidentes entre los rectores y los miembros de los MCC.

Hipótesis relacionadas con la “asimetría de información”

La asimetría de información en la TA surge cuando se realiza la delegación de la gestión en un agente (rector) por parte del MCC (principal). En esta relación se manejan distintos niveles de información, dependiendo del rol que se esté ocupando. Las hipótesis propuestas son:

H2: Los expertos consultados consideran que hay información asimétrica entre los rectores y los miembros de los MCC.

H3: Desde el punto de vista de la opinión de expertos, los rectores de las universidades colombianas tienen mayores niveles de información acerca de la gestión institucional, que los miembros de los MCC.

Hipótesis relacionada con el “mercado de los directivos”

El mercado de personal directivo, la oferta y demanda de profesionales formados y experimentados en gestión universitaria, es uno de los mecanismos

externos de control que favorece la calidad de la gestión y la selección cualificada de directivos para las universidades (Ganga y Burotto, 2010). La hipótesis propuesta es:

H4: Los expertos perciben que hay un amplio mercado de directivos en el sistema de educación que condiciona positivamente la eficiencia de la gestión universitaria en Colombia.

Hipótesis relacionada con los “sistemas de control”

El control corporativo, según la Teoría sobre gobierno corporativo y el enfoque contractual o Teoría de agencia, posee herramientas que tienen por objetivo alinear los comportamientos del agente frente a las intenciones que tiene el principal con relación a las organizaciones, convirtiéndose en mecanismos, internos o externos, de alineación institucional que permiten mejorar la eficiencia organizacional, asegurar la unidad de dirección y el cumplimiento de la misión universitaria. La hipótesis propuesta es:

H5: Los expertos en el ámbito de la ES consideran que los sistemas de control de la universidad colombiana son buenos y aportan a la eficiencia de la gestión.

Hipótesis relacionada con el “marco regulatorio”

Desde la Teoría del gobierno corporativo y el enfoque principal-agente es relevante el papel del marco regulatorio en el adecuado funcionamiento y eficiencia de la gestión de las organizaciones y son un complemento de los mecanismos de control (Jensen, 1993). La hipótesis propuesta es:

H6: Los expertos en el ámbito de la ES consideran que la legislación colombiana sobre ES, es efectiva para mejorar la eficiencia en la gestión de las instituciones.

Hipótesis relacionada con los “sistemas de compensación”

Uno de los dispositivos que en la Teoría de agencia tiene por objetivo alinear los intereses de las partes es el sistema de compensaciones. Para lograr estos propósitos se requiere de un esquema apropiado de incentivos, de instrumentos controladores, disciplinares, de garantías y de procedimientos de resolución de conflictos, así como de las decisiones de inversión y financiaciones correspondientes (Ganga, 2006). La hipótesis propuesta es:

H7: Los expertos en el ámbito de la ES consideran que se valoran más los incentivos financieros que los incentivos profesionales para la buena gestión universitaria.

Hipótesis relacionada con el “problema del doble rol”

Los MCC de las universidades, en su calidad de representantes del “principal”, delegan en los directivos universitarios la administración, en consecuencia deben ser las instancias de control de los rectores y demás directivos, además de sus otras funciones de supervisión, contratación, etcétera. Su rol se puede ver afectado si el rector ocupa, en forma paralela, el cargo de presidente del MCC, dado que de esta forma se disminuye el poder del principal al quedar limitado por el agente (Maluk, 2016). La hipótesis propuesta es:

H8: Los expertos en el ámbito de la ES consideran que el rector no debería ocupar simultáneamente el cargo de presidente del MCC.

Hipótesis relacionada con el “tamaño, composición y funcionamiento de los MCC”

Las variables de composición, tamaño y funcionamiento de los MCC son de vital importancia, pues la capacidad supervisora, de generación de ideas y políticas, con miras al logro de la misión institucional, depende del correcto diseño de estos mecanismos (Jensen y Meckling, 1976). La hipótesis propuesta es:

H9: Los expertos en el ámbito de la ES tienen percepciones distintas del tamaño, composición y funcionamiento de los MCC y su efecto en la eficiencia de la gestión universitaria.

Justificación

El tema se ha elegido, en primer lugar, por el interés personal de aportar en el estudio del gobierno de las IES, pues he sido miembro de la alta dirección de la Universidad Santo Tomás por varios años; otra razón es que, partiendo del postulado subyacente en la autonomía universitaria de que las IES funcionan mejor si se les permite autogobernarse (Cifuentes, 2014), es pertinente conocer, comparar y analizar en los gobiernos universitarios, los problemas de agencia que se presentan, sus formas de control y el impacto en la eficiencia y buen gobierno universitario, para dar a conocer la experiencia colombiana e integrarla a los estudios que sobre este fenómeno desarrolla la Red Iberoamericana de Gobernanza Universitaria, con sede en la universidad chilena de los

Lagos y, finalmente, además del estudio comparativo que se puede generar, hay una justificación práctica y es que los resultados de la indagación pretenden ayudar a resolver y mejorar las problemáticas que se puedan dar en los procesos de gestión de las universidades.

En primera instancia se busca generar nuevos saberes en el campo de la administración de organizaciones complejas, como las universidades, y a partir de este conocimiento, servir de insumos para el diseño e implementación de políticas públicas que posibiliten el mejoramiento de las universidades en Colombia.

Estudiar los sistemas de gobierno y gestión de las universidades implica sumergirse en una investigación que se encuentra en la frontera del conocimiento, dado que representa un imperativo para los países de Latinoamérica, especialmente cuando se trata de tener nueva información que sirva de corriente de entrada, para mejorar la gobernanza de entidades que son nucleares en el desarrollo y progreso de los pueblos.

Marco teórico

Gobernabilidad es un término que surgió con fuerza en la década los 70 para referirse a los problemas que estaban experimentando las democracias para hacer frente a las demandas sociales.

Revisando históricamente, en el periodo comprendido entre la Segunda Guerra Mundial y los primeros años de la década de los 70 se produjo un crecimiento económico y un desarrollo social con plena *paz política*; sí es cierto que los conflictos latentes tendieron a amortiguarse gracias al pleno empleo y a las posibilidades de bienestar. Se reflejaron dos corrientes doctrinales a saber:

1. Los estudios marxistas sobre las contradicciones inherentes al estado capitalista.
2. La literatura conservadora (o liberal radical) de “estado mínimo” que formaba el frente de oposición al “estado de bienestar” con la idea de que las políticas sociales producían ineficiencia económica.

A principios del siglo, Alfred Marshall se cuestionaba cómo era posible justificar los cambios en la estructura de la propiedad o limitaciones a la libertad de empresa, ya que disminuía la riqueza agregada.

Aparecieron también tesis como la de Friedrich Von Hayek, quien en dos obras capitales: *Camino de servidumbre* y *The Constitution of Liberty*, criticaban la creciente intervención del Estado, atacando la planificación social como el razonamiento en el que consideraba imposible que el planificador procesara todo el conocimiento para la toma de decisiones eficaces.

Hayek también partía de un concepto negativo de la libertad, definida como ausencia de coacción, frente al concepto positivo de “libertad” como “poder” o capacidad de acción para afirmar que los resultados del mercado no podían ser considerados restricciones a la libertad.

La intervención de los gobiernos en búsqueda de la justicia social, sólo podían dar lugar a la arbitrariedad y a la ruptura de las reglas imparciales que aseguraban un aumento del poder arbitrario de la burocracia.

Las anteriores visiones de Estado y sociedad concuerdan con el tema de gobierno universitario, en el que autores, como Paredes Manrique, argumentan que “La Universidad es una institución de Origen Medieval que se ha ido adaptando al carácter democrático sin olvidar que la Universidad tiene una responsabilidad social”. Por otra parte, el autor Scotto propone que el gobierno universitario debe basarse en una representación de todos los sectores, apoyada en la construcción participativa de consensos, al igual que requiere del desarrollo de políticas de Estado consensuadas para garantizar la transparencia en todos sus actos.

En paralelo a las presiones que sufren los países en desarrollo, como consecuencia del proceso de globalización, cuyo principal resultado está siendo el incremento de la inequidad, la educación como bien público industrializado fue una de las áreas, en las cuales se hizo sentir con más importancia la necesidad de dirección desde un Estado central. En el caso de Colombia, el Estado ha gobernado administrativamente las universidades desde sus orígenes a través del Ministerio de Educación Nacional.

Retomando a Scotto, sugiere conformar equipos de trabajo que prioricen la experiencia y capacitación adquirida por expertos de distintas áreas y dependencias de la universidad, integrados a partir de criterios de idoneidad apoyados por la Ley 30 de 1992, con un Consejo Superior organizado y el rector asignado; cada uno con funciones especializadas que den respuesta a los cambios que exige la educación con dos grandes compromisos:

1. Realizar modificaciones al interior de los sistemas educativos a los componentes de la propuesta pedagógica básica, contenidos, metodologías, niveles de obligatoriedad, creación de sistemas de compensación de diferencias.
2. Generar las estructuras institucionales de gobierno en el ámbito regional como en el central que posean las competencias adecuadas para conducir estos procesos de manera sustentable.

Pero la eficacia de los sistemas educativos no se consigue en forma automática, ni sirve ya para lograr los modelos de gobierno y administración que le dieron origen. Implica nuevos y variados compromisos con que se enfrenta la ES, por ejemplo, la calidad y la productividad en términos de resultados de

aprendizaje y de sostenibilidad. La expansión y diferenciación de los sistemas escolares, como consecuencia de una nueva relación de la educación con su entorno dejando a un lado las antiguas prácticas que en el medio actual resultan inoperantes y obsoletas.

Es necesario alcanzar altos niveles de competitividad en una economía globalizada para lo cual se requiere un Estado ágil, dispuesto a proveer respuestas flexibles a las demandas de una economía nacional e internacional fuertemente volátil. Haciéndose necesario incrementar su capacidad técnica y administrativa, no reduciendo a través de las famosas reestructuraciones eliminando programas, organismos y empleados. Pero es claro que en el gobierno la ineficiencia no está restringida a un sector; sino que forma parte del estilo de gestión del gobernante, ya sea democrático, autocrático, de liderazgo, entre otros.

La tarea que queda es afrontar la burocratización y reemplazarla por organismos más ágiles, capaces de gerenciar reconociendo el cambio en el “paradigma de la ciencia económica”, como lo menciona Joseph Stiglitz en: “Las investigaciones por las que George Akerlof, Michael Spence y el mismo Stiglitz han sido premiados, y forman parte de un programa de Investigación más amplio, que en la actualidad incluye a un gran número de investigadores de todo el mundo, para mostrar que la Economía de la información representa un cambio fundamental” en los gobiernos, ya que hay “Asimetrías de Información entre los que gobiernan y los gobernados y del mismo modo que los participantes en los mercados se esfuerzan por superar las asimetrías de Información, para lo cual se requiere encontrar métodos mediante los cuales puedan limitarse dichas asimetrías en los procesos políticos y puedan mitigarse sus consecuencias”.

Siguiendo con el argumento de Stiglitz, señala que durante más de “100 años, la modelización formal de la ciencia económica se había centrado en modelos en los que se suponía que la información era perfecta”. Por supuesto, todo el mundo reconocía que en realidad la información era imperfecta, pero siguiendo la máxima de Marshall, *natura non facit saltum*, se confiaba en que las economías en las que la información no fuera demasiado imperfecta se parecieran mucho a las economías en las que la información era perfecta.

En concreto, “Andrew M. Spence fue galardonado por demostrar que ante la información asimétrica los agentes económicos mejor informados sobre las condiciones operativas de los mercados pueden disponer de incentivos para adoptar acciones observables y costosas que hagan creíble la información para mejorar en el mercado”.

“Para el caso de la Educación superior Spence expone que funcionaría como herramienta para mejorar las competencias de los que se incorporan al mercado de trabajo y funcionaría como mecanismo de “señalización” ante la información asimétrica para evitar la “Selección Adversa”.

En el caso de los incentivos se da como solución una propuesta para equilibrar la información asimétrica, el Ministerio de Educación Nacional creó en el año 2011 un manual para el “Plan de Incentivos” y así fortalecer las conexiones estructurales a través de la organización como instrumento para motivar el comportamiento requerido en el equipo de trabajo, el cual puede servir de referente también para las instituciones educativas privadas.

Porque es necesario reconocer y premiar los resultados de desempeño, igualmente elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, identidad y bienestar de los servidores en la ES. También se busca motivar la contribución significativa al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales y así generar actitudes favorables al servicio educativo, promover la cultura del mejoramiento, donde se reconoce y apoyar el esfuerzo. tanto individual como colectivo.

Como referente importante para la presente investigación, y disminuir el riesgo moral que, como lo aborda Guerra Parada, resalta el cambio en el comportamiento humano ante circunstancias y oportunidades, donde en muchos casos prima el interés particular e individual con reflejos de egoísmo, por encima de la misma organización, llegando a situaciones difíciles como la estafa, el hurto, el peculado, el lavado de activos, el fraude, apoyo al terrorismo, entre otros, generando daños irreparables a las personas, a la jerarquía organizacional y, por supuesto, a la institución. Estas situaciones suenan impactantes, pero se han aumentado significativamente en los últimos años atentando, como lo afirma Guerra Parada, contra la “cultura organizacional” de prevención y control del riesgo, perturbando en lo económico y en la reputación legal, social, etcétera, aumentando la desconfianza a nivel interno y externo.

El riesgo moral es un peligro latente, ya que se trata de un riesgo oculto, el cual no es fácilmente visible, sino que se detecta por medio de las consecuencias. En este sentido, se explora la Teoría de agencia para percibir aún más el riesgo en los acuerdos de cooperación y el intercambio derivado entre individuos y grupos, como lo afirma Eisenhardt, y el poder evaluar el “problema de agencia” que se da la diferencia entre objetivos y expectativas y los altos costos para el principal conocer en todo momento lo que hace el agente, como lo afirma Ross.

Razón por la cual el objetivo medular de la Teoría de agencia es analizar, desde la traslación del contrato, las relaciones ocultas entre el principal, quien delega el trabajo y el agente que lo desempeña. Referenciando a Fama y Jensen, señalan: “Cuando el principal tiene información para verificar el comportamiento del agente; es más probable que el agente se comporte en función de los intereses del principal y tenga conocimiento permanente de la actuación del agente y este a su turno pierde su oportunismo ya que sabrá que es difícil engañar al principal”.

Igualmente, afirma Fama y Jensen, “la incertidumbre del resultado está positivamente relacionada con los contratos basados en el comportamiento fundados en los resultados.” Así, a menor incertidumbre en el resultado esperado, el agente percibirá un menor riesgo. Lo contrario aumentará su riesgo percibido, pues estimará una contracción en sus beneficios esperados.

De acuerdo con el autor Eisenhardt, “la duración de la relación de agencia está positivamente relacionada con los contratos basados en el comportamiento y negativamente con los contratos fundados en los resultados”. Por lo que en periodos cortos se puede dar la aparición de asimetrías de información que hacen evidente el problema de agencia. En cambio, a mayor tiempo de la relación contractual, el principal adquiere mayor conocimiento del agente.

Según Coase, intenta crear un puente entre el supuesto de que los recursos se asignan a través del mecanismo de precios y el supuesto de que dicha asignación depende de un “coordinador empresario”, donde el mecanismo de precios puede ser desplazado como consecuencia de una serie de transacciones de intercambio en el mercado en donde, por ejemplo, una persona decide pagar a otros más de lo que ésta recibe con el fin de ejercer poder y dominio sobre ellos.

Desde el pensamiento de Williamson, se “plantea que el propósito es el de economizar los costos de transacción”. También afirma que tal complejidad puede servir como un incentivo para iniciar el estudio de los detalles de la organización, en donde se consideren, además, las particularidades de las formas de organización del mercado, las formas jerárquicas y las formas heterogéneas, como ocurre para las instituciones de ES.

Ante esta percepción, Williamson expone que desde la década de los 60 se presencia un interés marcado por las instituciones y su relevancia económica, sobre todo en la sustitución del concepto de empresa como una función de producción por el concepto de la empresa como “estructura de gobierno”. Así pues, desde este pensamiento se puede decir que la principal ventaja de los costos de transacción radica en la asignación analítica de las transacciones a las estructuras de gobierno”. De modo que permite identificar a la transacción como la unidad básica del análisis y cómo ésta se influencia por el mercado, la empresa y la hibridación a través de los instrumentos jerárquicos los atributos de desempeño y el soporte legal del contrato.

En tal sentido, Williamson expone “que la economización del costo de transacción es primordial para evaluar acertadamente las instituciones económicas, atribuyendo más respetabilidad a la organización, en especial a los propósitos de eficiencia y de innovación. Recalca que los costos de transacción son aquellos en los cuales se incurre por la planeación, estructura de gobierno específica, que identifica: la empresa, el mercado y cualquier otra forma híbrida de organización.”

Además de los costos de transacción en los costos de agencia, también están los costos de control; que corresponden a los gastos en los que incurre

el principal para controlar al agente, como lo menciona el profesor Manuel Castilla de la Universidad de Granada.

También se tienen los costos de garantía del agente, que corresponden a los gastos de fidelidad del agente para asegurar que no tome decisiones que perjudiquen al principal.

Otro costo de agencia es el de “pérdida residual”, que es la inevitable divergencia final entre las decisiones adoptadas y aquellas que mejor hubieran servido al bienestar del principal.

“Costos de oportunidad”, impuestos por las restricciones que excluyen otras decisiones óptimas, los incentivos pagados al agente para animarle a actuar en concordancia con los intereses del principal. Y, finalmente, los “costos por la pérdida de la riqueza del principal” debido a que el agente persigue objetivos diferentes con relación a la institución, a pesar del seguimiento al que se somete.

Metodología

La fortaleza de la investigación en este aspecto es que utiliza metodología e instrumentos que se han aplicado en dos proyectos similares, uno financiado por el gobierno chileno para estudiar el fenómeno en dicho país (Ganga, 2009), y el otro desarrollado como tesis doctoral para estudiar el fenómeno en el Ecuador (Maluk, 2016).

La investigación es el aporte colombiano a los estudios sobre la comprensión del fenómeno del GCU en Iberoamérica que se realizan desde la Red de Investigación sobre Gobernanza Universitaria en Iberoamérica. Estos estudios han detectado y definido ciertas variables y generalizaciones que servirán de fundamento a la presente propuesta de investigación y, en consecuencia, la metodología e instrumentos serán adaptados a la realidad colombiana para su implementación. Esto permite que los resultados colombianos sean comparables con las investigaciones señaladas.

Para cumplir con el alcance del estudio, la investigación se limita a las IES con carácter académico de universidad reconocidas por el MEN de Colombia y a la opinión de los expertos en el ámbito de la ES. El periodo comprendido para esta investigación será de 2018 a 2020.

El tipo de investigación es mixto, se realizará un análisis cualitativo con revisión de documentos, opiniones de expertos y demás fuentes secundarias con la intención de describir el sistema de ES colombiano. Adicionalmente, mediante la información que aportan las fuentes primarias se procesarán los datos, análisis cuantitativo, para contrastar las hipótesis del estudio. En términos generales, esta investigación tiene un alcance exploratorio y descriptivo. *Exploratorio* debido a que se aborda un tema poco estudiado en el GC de las IES; *descriptivo* porque se busca especificar propiedades, características y

rasgos importantes del objeto de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2008; Santesmases, 2009; Bernal, 2016).

El alcance del estudio es comprender la relación de los MCC y el agente en las IES en temas de asimetría de la información, conflicto de intereses y mecanismos alineadores de control. La intención es comprender el fenómeno y no en medir las variables involucradas en dicho fenómeno (Hernández *et al.*, 2008).

El universo de la investigación tiene un aspecto en común, la experiencia y conocimiento de la relación de los MCC con los rectores, condición que define a la población objeto de la indagación como “experta” en el tema. En consecuencia, el número de la población es desconocido y no podemos abordar al azar las encuestas sino siguiendo criterios de conveniencia. Estamos hablando de un método de muestreo no probabilístico intencional o por conveniencia que seleccionará a las personas que puedan facilitar la información requerida para el estudio (Hernández *et al.*, 2008; Santesmases, 2009).

Sin embargo, aunque el muestreo es no probabilístico, y no es posible determinar con exactitud estadística el tamaño necesario para un nivel de confianza y error determinado, es conveniente contar con un criterio objetivo para tener una idea del nivel de confianza y error esperado en la investigación a partir de un tamaño determinado de la muestra. Siguiendo a Maluk (2016), para determinar el tamaño de la muestra, la pregunta metodológica, asumiendo un escenario probabilístico, sería:

¿Cuántos expertos académicos se deben consultar para que la investigación refleje un nivel de confianza determinado y un error de muestreo esperado?

Para responder a esta pregunta se utilizará la fórmula para poblaciones infinitas:

$$n = (Z_{\alpha}^2 pq) \div e^2$$

Donde:

- n = número de la muestra de expertos académicos
- Z_α = coeficiente de distribución de Gauss
- p = probabilidad de respuesta
- q = 1 – p
- e = error muestral (grado de precisión)

Para nuestro caso y teniendo en cuenta consultas con profesionales y la revisión bibliográfica de estudios similares en Ecuador (Maluk y Ganga, 2016) y Argentina (Castillo y Ganga, 2016), se dan los siguientes valores:

$$\begin{aligned} Z_{\alpha} &= 0.05 = 1.96, \text{ seguridad del } 95\% \\ p &= 80\%, \text{ probabilidad de respuesta } (0.8) \\ q &= 1 - p: 1 - 0.8 = 0.2 \\ e &= 5\% (0.05), \text{ error de la muestra} \end{aligned}$$

Aplicando la fórmula, la muestra estimada queda conformada por 246 expertos en ES que deben ser encuestados con una precisión del 95%.

La unidad de análisis de la investigación es la relación entre el principal y el agente de las universidades colombianas. Para conocer el fenómeno se consultarán fuentes secundarias constituidas por los estatutos orgánicos de las universidades, documentos e investigaciones sobre el tema. La fuente primaria es la opinión de expertos en ES, categoría que designa a las personas que ocupen o hayan ocupado cargos de gestión en las universidades y hayan sido miembros de los MCC, además de los académicos e investigadores sobre GCU y ES.

La información de la opinión de los expertos en ES se recopilará mediante un cuestionario que ha sido aplicado en el proyecto de investigación a nivel Iberoamericano financiado por el Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico de Chile (Fondecyt). Es pertinente aclarar que el cuestionario será adaptado al contexto del SES de Colombia.

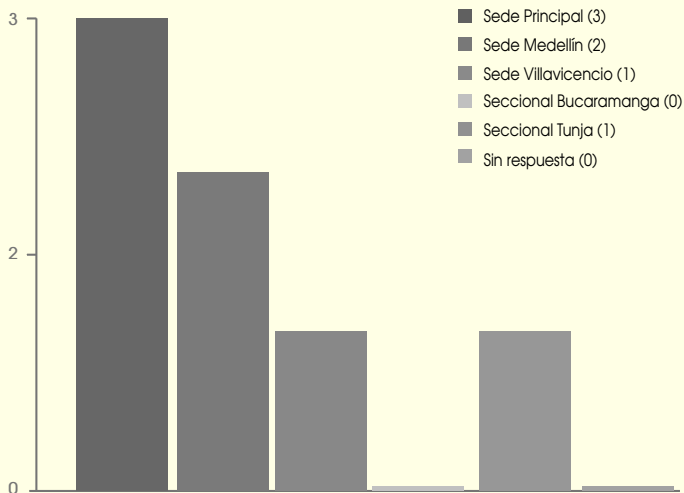
El procedimiento previsto para analizar los datos es el siguiente:

- a) *Recolección de la información.* La recopilación de la información de los cuestionarios, de las entrevistas a expertos y de los documentos consultados se hará mediante Google Drive y el software Atlas.ti, que se sustenta en la teoría fundamentada y facilita el análisis cualitativo de la información, la definición de categorías y sus relaciones;
- b) *Análisis de los encuestados.* Se realizará un análisis descriptivo de los expertos en el ámbito de la ES en lo relacionado con edad, formación, cargo y tipo de universidad a las que pertenecen;
- c) *Análisis de la opinión de los expertos en el ámbito de la ES.* Se analizará de manera concreta la opinión de los expertos en el ámbito de la ES en relación con el GCU y su relación con el impacto sobre la eficiencia de la gestión;
- d) *Contraste de las hipótesis.* Se validarán estadísticamente las hipótesis con la opinión de los expertos en el ámbito de la ES, que ayudarán a la comprensión de los fenómenos relacionados con la TA en el GCU de Colombia, y
- e) *Correlación entre datos.* Con la finalidad de profundizar en la opinión de los expertos en el ámbito de la ES y comprender los fenómenos más allá de los datos recolectados, se tomarán las preguntas del cuestionario que permitan observar las correlaciones entre los datos para realizar un análisis factorial exploratorio.

*Análisis y discusión de resultados***TABLA 1. SECCIONAL O SEDE POR LA QUE ES O HA SIDO MIEMBRO DEL CS**

Opción	Cuenta	Porcentaje
Sede principal (A2)	3	42.86%
Sede Medellín (A3)	2	28.57%
Sede Villavicencio (A4)	1	14.29%
Seccional Bucaramanga (A5)	0	0.00%
Seccional Tunja (A6)	1	14.29%
Sin respuesta	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia.

FIGURA 1. SECCIONAL O SEDE POR LA QUE ES O HA SIDO MIEMBRO DEL CS

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 2. ¿EN QUÉ PERIODO FUE O ES MIEMBRO DEL CS?

Opción	Cuenta	Porcentaje
Opción	7	100.00%
Sin respuesta	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia.

ID	Respuesta
24	2018-2020
28	2018-2020
29	1999-2003, 2010-2013, 2013-2015
30	Actual
31	8 de agosto de 2018-7 de marzo de 2020
33	2014-2019
34	2019

Fuente: Elaboración propia.

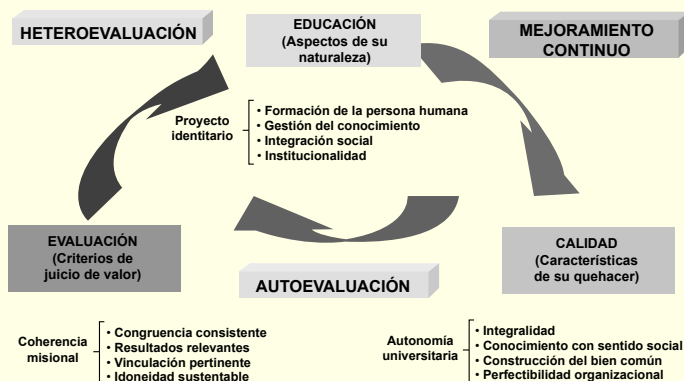
TABLA 3. ¿RECIBIÓ UNA INDUCCIÓN/CAPACITACIÓN PARA FORMAR PARTE DEL CS?

Opción	Cuenta	Porcentaje
Sí (Y)	2	28.57%
No (N)	5	71.43%
Sin respuesta	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia.

En consecuencia con el objetivo específico número 3, la Universidad Santo Tomás, en representación de las universidades colombianas, establece el “Modelo Institucional de Gestión Universitaria USTA-Colombia” como resultado de los aportes de la comunidad académica, el cual se fundamenta en los elementos constitutivos del proyecto identitario y en las características y criterios de calidad.

FIGURA 2. CAPACIDAD PARA LA AUTORREGULACIÓN COMO EJE



Fuente: Universidad Santo Tomás, Sistema de aseguramiento de la calidad universitaria.

Conclusiones

- El código del buen gobierno es importante y necesario para construir las políticas de gobierno universitario que debe aplicar la alta dirección en las organizaciones de ES, para generar un valor agregado en las mismas.
- El gobierno universitario ha venido tomando fuerza en diversos territorios diferenciando en cada uno de ellos el ámbito jurídico, propio de cada nación.
- En definitiva, todas las instituciones de ES deben protegerse con el buen gobierno para evitar beneficios oportunistas y con intereses creados que puedan amenazar la organización.
- El proyecto argumenta las relaciones entre accionistas y directivos para prevenir posibles conflictos que pueden surgir entre los dos y así evitar los problemas de agencia.

Bibliografía

- Abello Romero, Juan Bautista y Cuyán Hernández, Macarena (2014). “Universidades confesionales: Consideraciones sobre su máximo cuerpo colegiado”. En Ganga, Francisco, Abello Juan y Quiroz Juan (Ed.), *Gobernanza universitaria: Aproximaciones teóricas y empíricas* (pp. 41-48). Santiago, Chile: CEDAC.
- Álvarez, M.; Arbesú, P. y Cantó, C. (2000). “Las cooperativas en el marco de la teoría de agencia”. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 34, 169-188.
- Barnard, C. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Benavides Franco, Julián (2015). *Libro blanco de Gobierno Corporativo. Historia del Gobierno Corporativo*. Confecamaras.
- Bernal, César (2016). *Metodología de la investigación*. 4a. ed. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Borrero Cabal, A. (1991). *Administración universitaria*. Conferencia # 21. Simposio permanente sobre la Universidad. Quinto seminario general. 1991-1992. Bogotá: Ascun: Bogotá.
- Brunner, J. J. (2011). “Gobernanza universitaria: Tipología, dinámicas y tendencias”. *Revista de educación*, 355, mayo-agosto. pp. 37-159.
- Brunner, J. J. y Ferrera H., R. (editores, 2011). *Educación Superior en Iberoamérica-Informe 2011*. Cinda y Uniersia:Santiago de Chile: RIL.
- Congreso de la República (1991). Constitución política de Colombia
- (1992). *Ley 30 de diciembre 28 de 1992. Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior*.
- Corporación Andina de Fomento (CAF, 2005). *Lineamientos para un código andino de gobierno corporativo: Eficiencia, equidad y transparencia en el manejo empresarial*, Banco de Desarrollo de América Latina-CAF.

- (CAF, 2006). *Manual de gobierno corporativo para empresas de capital cerrado*, Banco de Desarrollo de América Latina-CAF.
- Castillo, J. A. y Ganga, F. (2016). “Sistema de gobierno de las universidades de Argentina: una propuesta de investigación basada en la teoría de agencia”. *Revista 100-CS*, volumen 2 No. 4 octubre/noviembre. Santiago: Chile. Disponible en: <http://www.100cs.cl/vol-2-num-4-oct-dic-2016/5-articulo-oficial-dr.-francisco---ganga-contreras-y-mt.-marcelo-mancilla-betti--100-cs-num-4-2016.pdf>. Consultado el 27-03-17.
- Cifuentes Madrid, Jairo Humberto; Cataño Cataño, Jaime Alberto; Varela Sánchez, David Fernando; Suárez Rozo, Luisa Fernanda; Aldana Ospina, Adriana Constanza y Rodríguez Amaya, Catalina (2014). *Recomendaciones para una política pública sobre buen gobierno universitario en Colombia*. Pontificia Universidad Javeriana, Telescopi-Colombia y Ministerio de Educación Nacional-Viceministerio de Educación Superior Subdirección de Apoyo a la Gestión de las IES. Disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/telescopi/wp-content/uploads/2014/09/recomendaciones-para-una-politica-publica-sobre-buen-gobierno-universitario-en-colombia.-2014.pdf>
- Cifuentes Madrid, Jairo Humberto (editor, 2016). *Asuntos de gobierno universitario*. Bogotá: editorial javeriana.
- Consejo Nacional de Educación Superior (CESU). Acuerdos.
- Comisión Técnica de Gobernanza Universitaria (CTGU, 2011). *Diagnóstico, Informe Técnico-jurídico y Propuestas de Actuación en Relación con las Estructuras Organizativas Internas de las Universidades Españolas (Gobernanza Universitaria)*. Tech. rep., Ministerio de Educación, España.
- Clark, M. (1916). “The changing basis of economic responsibility”. *Journal of Political Economy*, 24 (3), 209-229.
- Fama, E. F. (1980). “Agency problems and the theory of the firm”, *The Journal of Political Economy*, 88 (2), Chicago, pp. 288-307.
- Fernández, I. y Gómez, S. (1999). “El gobierno de la empresa: Mecanismos alineadores y supervisores de las actuaciones directivas”. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 100, 355-380.
- Flórez P., Jesús M. (2013). “El gobierno corporativo en el sector público: Un estudio en las universidades públicas españolas”. *Revista Cuadernos de Administración*. Vol. 29 No. 50. pp 142-152. Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Flórez P., Jesús M.; López P., María V. y López H., Antonio M. (2014). “El gobierno corporativo de las universidades: Estudio de las cien primeras universidades del ranking de Shanghai”. *Revista de Educación*. No. 364. abril-junio 2014. Doi: 10.4438/1988-592X-RE-2014-364-259.

- Gaitán R. (2010). *Gobierno corporativo en Colombia. Tendencias actuales*. Administer No. 15 julio-diciembre 2009. Pp. 137-153. Universidad EAFIT, Medellín: Colombia.
- Ganga Contreras, Francisco Aníbal (2009). *El gobierno universitario y teoría de agencia: Visiones de agente y principal de las universidades chilenas*. Tesis doctoral. Universidad de las ciencias de la empresa y de las tecnologías de Bruselas.
- (2013). “Gobierno de las universidades. Una propuesta de estudio desde la teoría de agencia”. Disponible en: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/116160/129.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, consultado el 30-06-17.
- Ganga, F. y Garnica, V. (2008). “El gobierno corporativo: Consideraciones y cimientos teóricos”. *Cuadernos de Administración*. Bogotá: Colombia, 21(35). Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v21n35/v21n35a05.pdf>, consultado el 5-04-17.
- Ganga C., Francisco A. y Vera G., José R. (2008). “El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos”. *Revista Cuadernos de Administración*. Bogotá, Colombia., 21 (35), 93-126.
- Ganga, Francisco, y Juan Burotto (2012). “Asimetrías de información entre agente y principal de universidades chilenas”. *Revista Estudios Gerenciales* 28, no. 122.
- Ganga Contreras, F. A.; Ramos Hidalgo, M. E.; Leal Millán, A. G., y Valdívieso Fernández, P. E. (2015). Teoría de agencia (TA): *Supuestos teóricos aplicables a la gestión universitaria*. *Innovar*, 25(57), 11-26. <http://dx.doi.10.15446/innovar.v25n57.50324>.
- Ganga Contreras, Francisco; Quiroz Castillo, Juan y Maluk Uriguen, Silvia A. (2016). “¿Qué hay de nuevo en la Teoría de Agencia (TA)?, algunos trabajos teóricos y empíricos aplicados a las organizaciones”. *Prisma social*, revista de ciencias sociales No. 15, dic 2015-may 2016. Disponible en: http://www.isdfundacion.org/publicaciones/revista/numeros/15/secciones/abierta/nb_01_teoría-agencia.html, consultado el 12-01-17.
- García, E. (2004). *Características del poder y la rentabilidad en una almazara cooperativa: Teoría de agencia versus teoría del servidor*. REVESCO, 83, 33-49.
- Guzmán Vásquez, Alexander y Trujillo Dávila, María Andrea (2012). *Hacia la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo en sociedades cerradas*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA). Departamento de Comunicaciones y Marketing.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández-Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar (2008). *Metodología de la investigación*. 4a. ed. México: McGraw-Hill.

- Jensen, M. C., Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
- Lucas, J.C., (2013). *El arte de hacer historia, liderazgo para la reinención permanente*. Buenos Aires, Argentina: Autores de Argentina
- Lynch, K., Grummell, B., & Devine, D. (2012). *New Managerialism in Education: commercialization, carelessness, and gender*. Nueva York: Palgrave Macmillan.
- Maluk Urigüen, Silvia Amira. (2016). *Las relaciones de agencia en el gobierno universitario: contribuciones del principal y agente ecuatoriano*. Tesis doctoral. Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador. Disponible en: <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5302>. Consultado el 03-04-17
- Méndez-Beltrán, J. A. y Rivera-Rodríguez, H. A. (2015). Relación entre gobierno corporativo y posicionamiento organizacional: instituciones de educación superior en América Latina. *Educ. Educ.*, 18 (3), 435-455. de: 10.5294/edu.2015.18.3.4
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). Documentos sobre educación superior
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, White paper sobre gobierno corporativo en América Latina. Disponible en <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/22368983.pdf>. Consultado el 28-06-2017.
- Orozco, S. Luis E. (2016). *Educación Superior en Iberoamérica-Informe 2016*. Informe nacional: Colombia. Cinda y Universia: Santiago de Chile.
- Restrepo A., José M.; Trujillo D., María A. y Guzmán V., Alexander (2012). *Gobierno corporativo en las instituciones de Educación Superior en Colombia*. Bogotá, Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA) y Ministerio de Educación Nacional de Colombia.
- Santesmases M., Miguel (2009). *DYANE Versión 4*. Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados. Madrid, España: Ediciones Pirámide. 0000
- Superintendencia Financiera de Colombia (2010). Documento conceptual de gobierno corporativo.
- Unesco (2009). *2009 World Conference on Higher Education: The New Dynamics of Higher Education and Research*. For Societal Change and Development (Unesco, Paris, 5-8 July 2009). Communiqué (8 July 2009).

CAPÍTULO 7

ESTILOS DE LIDERAZGO GERENCIAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN MICROEMPRESAS REGIONALES

Ada Alejandra Gómez Guzmán¹

Resumen

En todas las empresas podemos encontrar un gerente que se preocupa por conseguir los objetivos organizacionales y un equipo de trabajo que se dedica a seguir las instrucciones de su superior para hacer sus labores.

La inspiración para hacer el presente estudio es determinar qué estilos de liderazgo ejercen los microempresarios de la región Sierra de Amula de Jalisco y qué relación existe entre dichos estilos y la productividad de la empresa.

Con la idea de que es posible mejorar la productividad al impulsar habilidades directivas entre los directivos, se buscó conocer qué aspectos específicos de cada enfoque de liderazgo están más desarrollados y cuáles no lo están entre los encuestados.

Los resultados mostraron que la *dirección en equipo* fue la más popular entre los microempresarios, haciendo que la investigación tomara un curso distinto al que se creía en las hipótesis.

Con las respuestas recabadas, es posible diseñar cursos de capacitación para gerentes, con el fin de fomentar en ellos la motivación a la formación gerencial en la búsqueda de la mejora continua de las empresas.

Palabras clave: microempresas, estilo de liderazgo, productividad

Abstract

In all companies we can find a manager who cares about achieving organizational objectives and a work team that is dedicated to following the instructions of his superior to do his work.

¹ Maestra en administración y gestión regional por la UDG. Docente de tiempo completo del Departamento de Ciencias Administrativas, del CU-Costa Sur, UDG. Miembro del cuerpo académico: UDG-CA-1018. Perfil Prodep. Áreas: administración general y educación.

The inspiration for this study is to determine what leadership styles are exercised by microentrepreneurs in the Sierra de Amula region of Jalisco and what relationship exists between these styles and the productivity of the company.

With the idea that it is possible to improve productivity by promoting managerial skills among managers, we sought to know which specific aspects of each leadership approach are more developed and which are not among the respondents.

The results showed that team management was the most popular among microentrepreneurs, causing the research to take a different course than the one believed in the hypotheses.

With the responses collected, it is possible to design training courses for managers, in order to encourage them to motivate management training in the search for continuous improvement of companies.

Keywords: *microenterprises, leadership style, productivity*

Introducción

Estudiar los estilos de liderazgo en zonas rurales es de suma importancia, ya que es posible conocer las capacidades para la realización de gestiones empresariales de los empresarios; al mismo tiempo verificar que sean adecuadas a las necesidades de desarrollo regionales para mejorar las prácticas en las organizaciones, principalmente en microempresas, las cuales constituyen aproximadamente el 80% de las registradas en la región Sierra de Amula.

Partiendo de lo señalado por la OMS (1999) sobre el papel que juega la universidad al formar líderes y específicamente desarrollar habilidades directivas en los futuros empresarios como un detonante para el desarrollo, realizar investigación sobre gestión gerencial no sólo tiene impacto nacional sino internacional.

Por lo anterior, se debe tomar tiempo para estudiar las habilidades directivas de los microempresarios con la intención de poder ofrecer capacitación en las áreas que se requieren para mejorar sus procesos de producción, toda vez que, según el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM, 2013), 91% de las empresas integradas en dicho sistema en el estado de Jalisco son microempresas. De ahí la importancia de apoyar el desarrollo de los microempresarios.

En este trabajo de investigación se muestra el análisis realizado en microempresas de la región Sierra de Amula del estado de Jalisco, donde se investigaron los estilos de liderazgo de los gerentes y la relación con la productividad de sus colaboradores. Los resultados se muestran separados por municipio de estudio y por género.

Al final del documento se encuentran las conclusiones y recomendaciones con temas para futuros proyectos de investigación.

Objetivos

Objetivo general

Identificar los estilos de liderazgo que ejercen los gerentes de las microempresas de la región Sierra de Amula con el fin de inferir si hay relación con su nivel de productividad.

Objetivos específicos

1. Indagar en las empresas de la muestra los estilos de liderazgo gerencial.
2. Solicitar a los responsables de las empresas un estimado de su productividad.
3. Establecer una comparación entre tipos de liderazgo y productividad tomando en cuenta los datos recabados.

Hipótesis

H1: El estilo de liderazgo predominante en los microempresarios del área de estudio está enfocado en las tareas, siendo el enfoque a las personas el estilo menos presentado.

H2: Es notoria la diferencia entre los estilos de liderazgo ejercidos por hombres y mujeres.

H3: La productividad de cada empresa se ve relacionada con el estilo de liderazgo del gerente, por lo que el presente estudio mostrará el estilo más adecuado al contexto económico.

Preguntas de investigación

- ¿Cuál estilo de liderazgo gerencial más frecuente en los microempresarios de la región Sierra de Amula?
- ¿Hay relación entre el tipo de liderazgo y el nivel de productividad en las microempresas de la región?

Justificación

Liderazgo, según Madrigal (2017), es “un conjunto de habilidades que hacen que una persona sea apta para ejercer tareas como un líder”. Ese conjunto de habilidades puede ser desarrollado a través el tiempo y el entrenamiento, principalmente en ES, donde los egresados de carreras empresariales pueden estar al frente de organizaciones y sacar provecho de todos los recursos de la empresa para su crecimiento. Además de facilitar la permanencia en el mercado y los estándares de productividad.

No obstante, los estilos de liderazgo son varios y no queda claro cuál es el mejor o peor, se trata de cuestiones netamente subjetivas, pero que pueden ser

medibles con instrumentos adecuados que permitan tener una idea de qué tipo de liderazgo es el que mejor funciona, al menos en determinado giro empresarial.

La razón de ser de la presente investigación es identificar dentro de las microempresas los tipos de liderazgo más eficientes con la intención de darle énfasis dentro del plan de estudios de la carrera en administración en el Centro Universitario de la Costa Sur. Asimismo, ser un punto de partida para futuras capacitaciones a los líderes formales de las empresas con la intención de fomentar en ellos dichas habilidades para hacer más eficientes sus procesos y participación en el mercado.

Marco teórico

Características de las micro y pequeñas empresas

Según Sheetz (2015), las PyMes cuentan con una serie de ventajas y desventajas que las caracterizan de las demás, aunque caigan, como menciona la autora, en una serie de *paradojas*, ya que muchas veces sus desventajas pueden fortalecerles y las ventajas debilitarlas.

Algunas de las mencionadas ventajas, según Sheetz, son:

- Agilidad y rapidez de movimientos.
- Facilidad para llegar a consensos.
- Conocimiento íntimo de los clientes.
- Ilusión y entusiasmo de nuevas compañías e ideas.

Como desventajas señala:

- Deseo de cerrar ventas, incluso en productos o servicios no lucrativos.
- Fracaso a la hora de consolidar beneficios por la falta de enfoque a largo plazo.
- Liderazgo y dirección menos experimentados.
- Menor flujo de efectivo.

Como es posible observar, muchas de estas ventajas y desventajas tienen amplia relación con las habilidades de los gerentes, por lo cual, al incidir en ellos, es probable convertirlas en fortalezas para las organizaciones.

Habilidades directivas

Anteriormente se pensaba que un buen líder empresarial era aquél que tenía el control absoluto de sus empleados, que sus órdenes eran cumplidas al pie de la letra y que sus decisiones eran irrefutables.

En la actualidad, las características del mercado originan cambios en los estilos de liderazgo, por lo que se hace más valioso ser un directivo que permita la creatividad y aportaciones de los empleados para la mejora de la

empresa. Según Whetten (2011), para que una empresa tenga éxito en nuestros tiempos, es necesario “una toma de decisiones menos centralizada, una dirección menos jerárquica y un liderazgo menos autocrático”.

Aunado a lo anterior, y como medida reactiva ante escenarios cada vez más turbulentos y llenos de cambios como los actuales, el *facultamiento* se convierte en una herramienta sumamente eficaz para proporcionar a los individuos lo necesario para ser mejores en lo que hacen. Al respecto, Whetten señala que el facultamiento se entiende como: “permitir a los demás desarrollar un sentimiento de confianza personal; superar sentimientos de impotencia y vigorizarlos para que emprendan acciones”.

Teorías del liderazgo

En la revisión de bibliografía es posible encontrar diversas teorías acerca del liderazgo, como la *Teoría de los rasgos*, donde se hablaba de que los líderes tenían ciertos rasgos en común y que era posible identificarlos desde temprana edad. Al respecto, House y Aditya (1997) se expresan de acuerdo con los primeros estudios que se realizaron y que identifican en los líderes una serie de rasgos característicos que los diferencian del resto de las personas.

Otro estudio al respecto es la *Teoría conductual*, donde se buscó la manera de formar líderes en lugar de sólo identificarlos. En este sentido, universidades como la de Iowa, con Kurt Lewin, proponen la clasificación en tres estilos: líderes autocráticos, líderes democráticos y líderes *laissez-faire* (Aguiar y Pinzón, 2017).

En la Universidad de Michigan se realizaron estudios que arrojaron resultados de enfoques de los líderes hacia las personas y hacia las tareas. De este estudio se concluyó que el estilo de liderazgo afecta al desempeño y a la productividad (Aguiar y Pinzón, 2017).

Blake y Mouton propusieron una teoría relacionada con la anterior. Se trata de la *teoría bidimensional del liderazgo* donde, a través del uso de una rejilla, se identifica el estilo predominante de los gerentes. Con el eje vertical con el interés en las personas y el horizontal con interés en la producción (véase figura 1 en la siguiente página).

Esta teoría fue considerada la más práctica y de fácil utilización para el presente estudio, por lo que se determinó usar el instrumento de Blake y Mouton para determinar los estilos de liderazgo de los microempresarios de la región Sierra de Amula.

Se considera que el estilo de liderazgo impacta directamente en la productividad del personal que labora en una empresa. Conocido como *capital humano*, se trata de las personas que una empresa busca conservar (Chia-venato, 2000). Si lo que se busca es que la organización perdure por mucho tiempo y tenga resultados en el mercado, es indispensable que este capital tenga facultades para contribuir con sus ideas en el desarrollo de estrategias a corto y largo plazo.

FIGURA 1. REJILLA DE ESTILOS DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON

Enfoque en las personas	9	Dirección tipo "Club de amigos". La producción en segundo plano, con relación a la satisfacción de las personas					Dirección en equipo, las exigencias de las tareas y factor humano se encuentran equilibrados.			
	8									
	7									
	6			Punto medio, es necesario potenciar la producción pero sin caer en excesos. Además, hay que hacer concesiones con las personas pero ser firme.						
	5									
	4									
	3	Dirección empobrecida, se tiene un concepto negativo sobre las capacidades de las personas. El conflicto es inevitable.					Dirección de tarea, los directivos deben dirigir a las personas como si fueran máquinas para lograr buenos resultados.			
	2									
	1									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Enfoque en las tareas										

Fuente: Blake & McCanse (1991).

Importancia de la actitud para el liderazgo eficaz

Cabe, entonces, la pregunta: ¿de qué manera impacta la actitud de una persona a su liderazgo dentro de la empresa?

Al respecto, Maxwell (2015) propone siete axiomas que podrían dar respuesta a la pregunta anterior:

1. *Nuestra actitud determina nuestro enfoque en la vida.* Una mala actitud se relaciona con la manera en que manejamos todas nuestras decisiones en la vida, incluyendo las decisiones dentro de la empresa.
2. *Nuestra actitud determina nuestra relación con la gente.* Obviamente, la actitud positiva o negativa impactará a las personas que colaboran con nosotros en una organización.
3. *Frecuentemente nuestra actitud es la única diferencia entre el éxito y el fracaso.* Las actitudes son contagiosas, por lo que si el líder es positivo es posible que su equipo de trabajo también lo sea.
4. *Nuestra actitud al principio de una tarea afectará su resultado.* Es normal que al inicio de una tarea sea positivo pero que decaiga a través del tiempo, una tarea del líder debe ser mantener el enfoque hasta el final.
5. *Nuestra actitud puede convertir nuestros problemas en bendiciones.* Se trata de una forma de enfrentar los problemas y convertirlos en oportunidades para la empresa.

6. *Nuestra actitud puede darnos una perspectiva singularmente positiva.* Claro está en que la idea es que los gerentes tengan una actitud positiva es lo deseable para cualquier empresa, con ello se debe trabajar todo el tiempo.
7. *La actitud no es automáticamente buena porque uno sea una persona religiosa.* Se engañan a sí mismos los que consideran que es suficiente con ser religioso para tener actitud positiva, es necesario un ejercicio diario complementando con otras acciones personales.

Metodología

Se realizó un estudio *descriptivo* (Méndez, 2001) con la idea de resaltar la relación existente entre los elementos a investigar y el objetivo de la investigación. De esta manera, el resultado del proceso será una imagen del momento de la investigación analizando los involucrados en el estudio y el fenómeno de estudio, que en este caso son los estilos de liderazgo en microempresas.

El enfoque de investigación es *cuantitativo*; la razón de este enfoque responde a buscar tener datos precisos que permitan emitir conclusiones con base en resultados concretos, principalmente correspondientes a medidas de tendencia central como la moda; no obstante a los tipos de instrumentos utilizados, que en ocasiones arrojan resultados cualitativos, se debe trabajar en las cuantificaciones de los mismos a través del uso de software especializado y el propio criterio del investigador con la finalidad de poder manejar mejor los datos obtenidos.

Acerca del diseño de estudio, el presente proyecto de investigación se llevó a cabo en microempresas de Autlán de Navarro, El Limón y El Grullo, municipios de la región Sierra de Amula, Jalisco, con la intención de contar con un panorama más amplio de la situación empresarial regional.

La muestra fue no probabilística y no experimental, la cual contempló una cuota de 40 empresas distribuidas en los tres municipios y escogidas de manera aleatoria tomando en cuenta las licencias municipales proporcionadas por los respectivos ayuntamientos, la distribución se observa en la figura 2.

FIGURA 2. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR MUNICIPIOS

Municipio	Muestra
Autlán de Navarro	25
El Grullo	12
El Limón	3

Fuente: Elaboración propia.

Se utilizaron dos instrumentos, el primero fue una adaptación del *test* de *estilos de liderazgo* diseñado por Blake y Mouton, investigadores de la Universidad de Texas, que consta de 18 preguntas sobre actividades que ejecutan

cotidianamente en sus empresas tomando como referencia la operacionalización de las variables siguientes:

- Motivación para toma de decisiones y creatividad.
- Prioridad para tareas o personas.
- Disfrute por hacer tareas desafiantes; por lecturas sobre liderazgo; por analizar problemas; por lecturas sobre el área de formación.
- Monitoreo de tiempos, corrección de errores, evaluación de tareas.
- Apoyo para hacer nuevos procedimientos, organización personal del tiempo, respeto de los límites ajenos y facilidad para aconsejar.

Una vez aplicado el instrumento en los gerentes, se procedió a realizar la evaluación de las variables y la ubicación de los resultados en la rejilla de estilos de liderazgo de los mismos autores.

Con el método de ecuaciones estructurales, se procedió a relacionar los resultados obtenidos con factores como género, ubicación geográfica y niveles de productividad de los empleados.

En el caso de los empleados, se aplicó una encuesta *autodirigida* para brindar la confianza en la expresión de sus opiniones y obtener resultados más confiables. Estaba constituida por 10 reactivos con las siguientes variables:

- Datos generales.
- Valoración personal hacia la independencia, uso del propio juicio para tomar decisiones y libertad para aplicar métodos.
- Satisfacción en el trabajo por remuneración, seguridad laboral, oportunidad de crecimiento, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales con compañeros y superior.
- Estilo de liderazgo del gerente, actitudes y sentido de pertenencia al equipo de trabajo.
- Nivel de productividad en la empresa.

Para medir el nivel de productividad, se tomó en cuenta el nivel de ventas realizadas por empleado en el último mes. Posteriormente, se descargaron los datos recabados y se diseñó una tabla con el porcentaje de ventas totales por individuo respecto al total de ventas promedio por municipio, teniendo con ello datos más homogéneos y la posibilidad de comparación con los estilos de liderazgo presentados por sus respectivos gerentes.

Entre los criterios para la selección de la muestra para el estudio, se decidió elegir aquellas que contaran con al menos dos empleados y que pertenecieran a la actividad comercial, principalmente porque en la región a estudiar constituye la mayoría de las empresas establecidas. También se optó por contemplar el giro particular de *venta de calzado* con la intención

de contar con una muestra homogénea que permitiera hacer comparaciones entre los resultados sin tener una dispersión de datos debido a la variedad de giros comerciales.

Dentro de las técnicas de investigación, se revisaron fuentes secundarias como trabajos de grado, diccionarios, periódicos, libros, internet y revistas especializadas, todas relacionadas con las características de liderazgo de los empresarios y la productividad de las empresas. Y como ya se mencionó antes, las fuentes primarias las constituyeron dos encuestas para los individuos muestra.

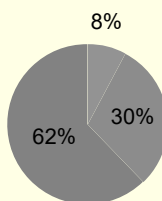
Análisis y discusión de resultados

Los resultados que se tuvieron, después de llevar a cabo el proceso de investigación, se muestran de manera visual a través de las siguientes gráficas con la intención de hacer más sencilla su interpretación y con su respectiva explicación por parte del investigador.

En primer lugar, se muestra la distribución de encuestas por municipio (gráfica 1), donde domina el municipio de Autlán de Navarro, seguido por El Grullo y El Limón. La razón de esta distribución responde, principalmente, al tamaño de cada municipio y, por ende, por la cantidad de empresas que cada uno de ellos alberga.

GRÁFICA 1. DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS POR MUNICIPIO

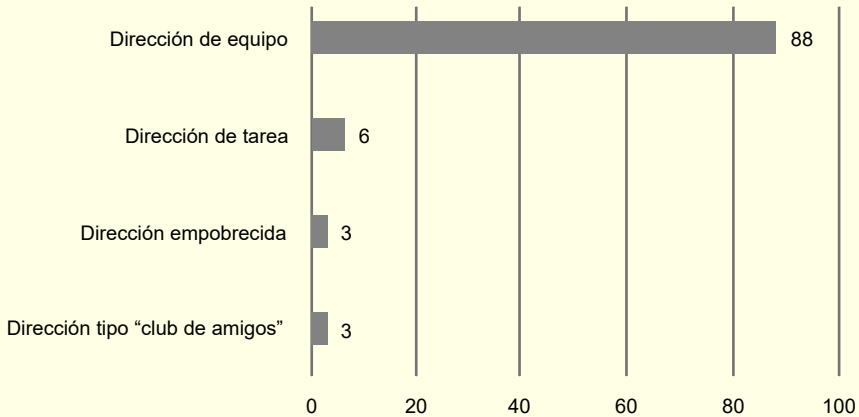
Distribución de encuestas por municipio



■ Autlán ■ El Grullo ■ El Limón

Fuente: Elaboración propia.

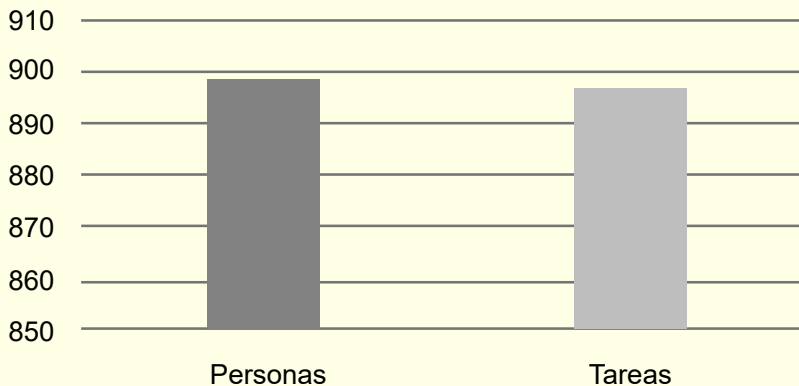
Una vez aplicado el instrumento a los gerentes, se procedió a clasificarlos de acuerdo con los cuatro estilos de liderazgo planteados por Blake y Mouton, cuyo test fue utilizado en este estudio. Como se puede apreciar en la gráfica 2, el estilo de liderazgo predominante fue el de “Dirección de equipo”, presentado por 88% de los encuestados, seguido por el estilo de “Dirección de tarea” con 6% y un empate entre “Dirección empobrecida” y “Dirección estilo ‘club de amigos’”.

GRÁFICA 2. ESTILOS DE LIDERAZGO PREDOMINANTES

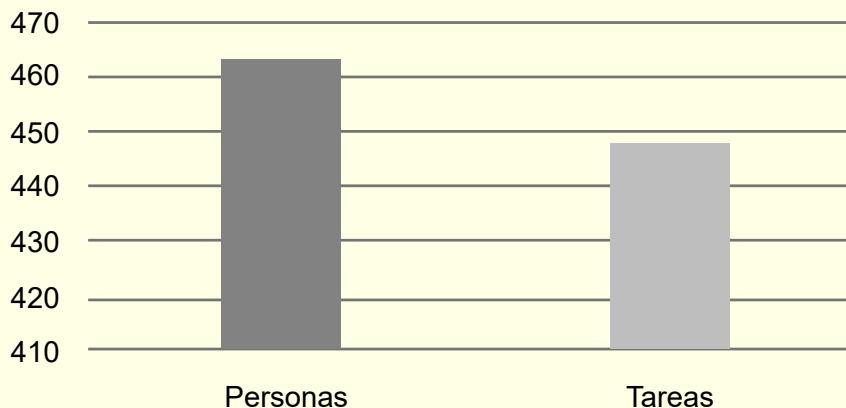
Fuente: Elaboración propia.

Al buscar una posible explicación a la tendencia tan marcada hacia el estilo de dirección del equipo de los gerentes, es imposible ignorar las características que tienen en común los encuestados. Por ejemplo, todos se encuentran entre el rango de edad de 25 a 40 años, por lo que pueden considerarse como adultos jóvenes. Además, todos tienen como formación académica mínima de preparatoria, con lo que nos encontramos ante una muestra muy homogénea cuyos resultados se aprecian claramente.

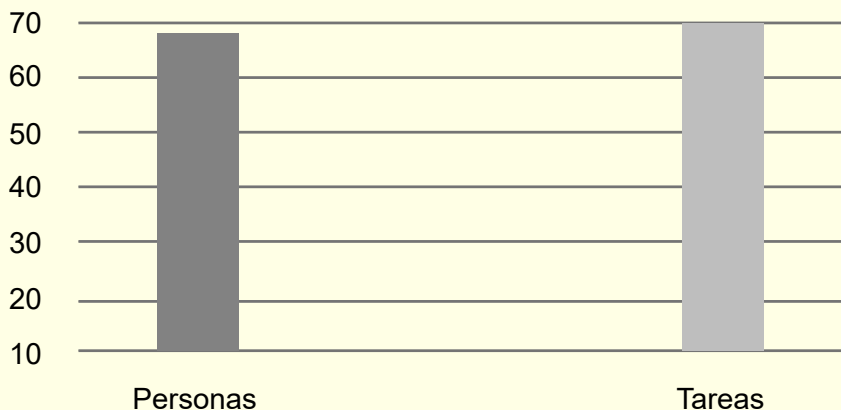
También se buscó identificar los enfoques de los gerentes, ya sea a las tareas o a las personas. Los resultados son mostrados por las gráficas 3, 4 y 5 donde se separaron por municipios para facilitar su análisis y comparación.

GRÁFICA 3. ENFOQUE DE LOS GERENTES EN AUTLÁN DE NAVARRO

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICA 4. ENFOQUE DE LOS GERENTES EN EL GRULLO

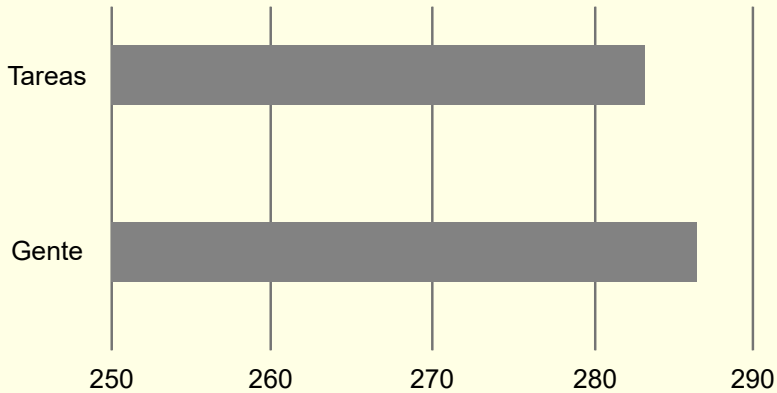
Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICA 5. ENFOQUE DE LOS GERENTES EN EL LIMÓN

Fuente: Elaboración propia.

Como muestran las imágenes, en Autlán de Navarro y El Grullo el enfoque de los gerentes es hacia las personas; no obstante, en El Limón, la inclinación es ligeramente mayor hacia las tareas. En El Grullo se nota la diferencia a favor de las personas de manera más notoria que en el resto de la muestra.

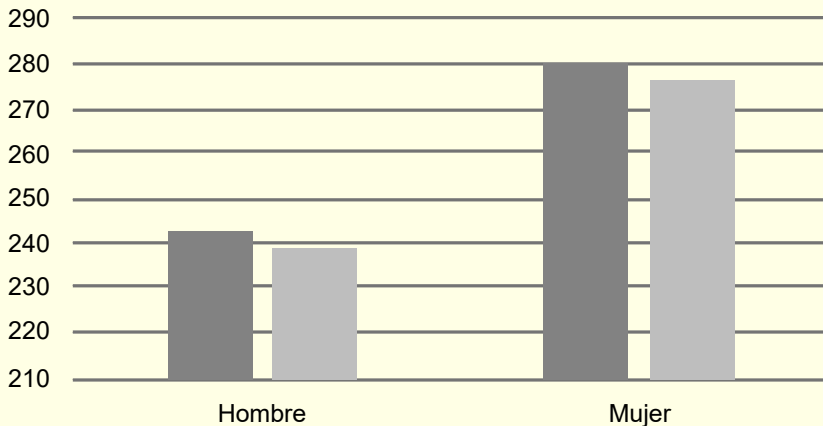
Hablando de manera general, el enfoque de los gerentes encuestados fue hacia las personas, como puede verse en la gráfica 6. La diferencia entre ambos enfoques no puede considerarse extensa, ya que se tuvieron resultados parejos, con sólo dos puntos porcentuales de distancia.

GRÁFICA 6. ENFOQUE GENERAL DE LOS GERENTES

Fuente: Elaboración propia.

El grado de simetría entre los enfoques que presentaron los gerentes refuerza los estimados para los estilos específicos, ya que el estilo predominante “Dirección de equipo” incluye la integración de exigencias hacia las personas y las tareas de manera equivalente, buscando el logro de los objetivos empresariales, según lo establece Blake y McCanse (1991).

En la actualidad es un tema obligado manejar los datos bajo el enfoque de equidad de género, por ello, en la gráfica 7 se muestra el enfoque de los gerentes tomando en cuenta el género de los mismos.

GRÁFICA 7. ENFOQUE DE LOS GERENTES DE ACUERDO CON EL GÉNERO

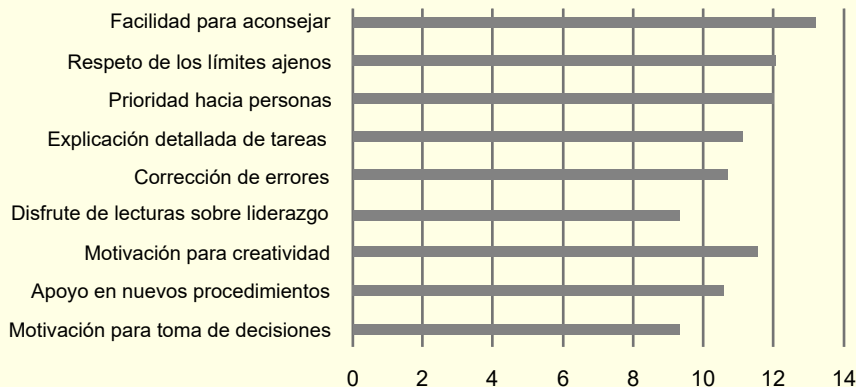
Fuente: Elaboración propia.

Cabe aclarar que 78% de los encuestados fueron mujeres y 22% hombres. En cuanto a los resultados, son muy parecidos al enfocarse indistintamente del género, a las personas por encima de las tareas, aunque dicha tendencia no puede decirse que sea altamente significativa, ya que los enfoques presentados fueron muy equilibrados en porcentaje.

Entrando en un análisis a mayor profundidad de los datos recabados sobre los estilos de liderazgo, podemos revisar los aspectos relacionados con las personas que obtuvieron mayores y menores puntajes en cada municipio. Con este análisis podemos identificar las razones de dichos enfoques y establecer las habilidades directivas que poseen en general los gerentes en la muestra de estudio.

Para dicho análisis se tienen como apoyo las gráficas 8 a la 13, donde se desglosan los aspectos del enfoque en personas y el de tareas.

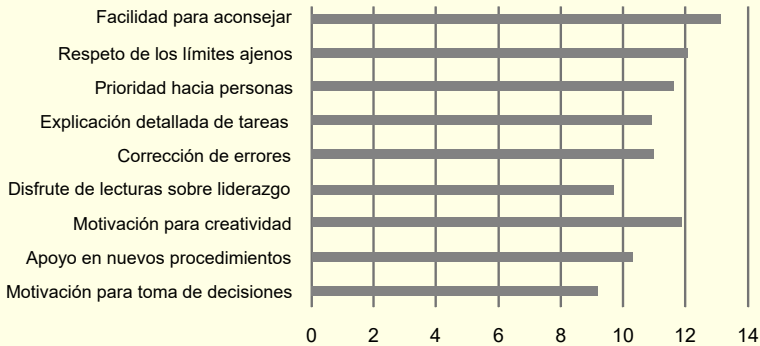
GRÁFICA 8. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL ENFOQUE EN PERSONAS, AUTLÁN DE NAVARRO



Fuente: Elaboración propia.

En el municipio de Autlán de Navarra se puede apreciar en la gráfica 8, el rubro de la “Facilidad para aconsejar” como el principal aspecto que refuerza el enfoque en personas de sus gerentes. En segundo lugar, se tiene el “Respeto de los límites ajenos”, y en tercero, la “Prioridad hacia las personas”. Demostrando con ello que la habilidad que se presenta en estos gerentes está vinculada con la empatía hacia sus colaboradores.

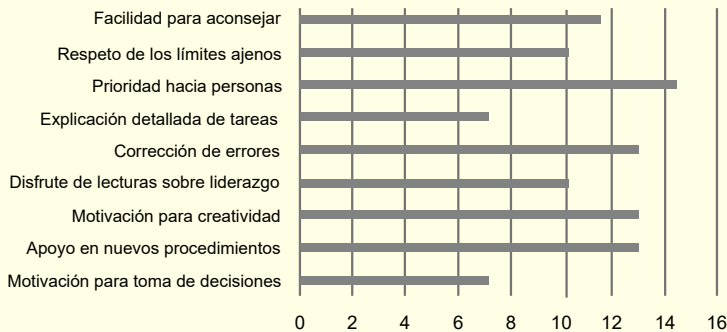
GRÁFICA 9. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL ENFOQUE EN PERSONAS, EL GRULLO



Fuente: Elaboración propia.

En el municipio de El Grullo, según se muestra en la gráfica 9, el aspecto con mayor puntaje fue la “Facilidad para aconsejar”; en segundo sitio, el “Respeto por los límites ajenos”, y tercero, la “Motivación para la creatividad”. Nos muestra similitud con los resultados de Autlán, con habilidades gerenciales de empatía, pero incluye también habilidades de empoderamiento o facultamiento para innovar.

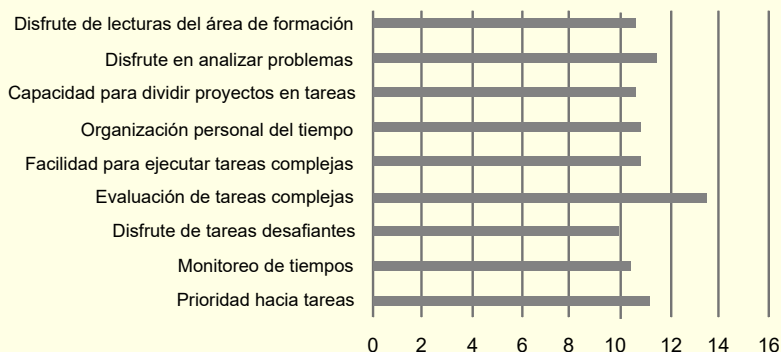
GRÁFICA 10. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL ENFOQUE EN PERSONAS, EL LIMÓN



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a El Limón, los aspectos más relevantes en el enfoque en personas son distintos a los presentados en los municipios anteriores. En primer lugar, se encuentra la “Prioridad hacia las personas”; en segundo, un empate entre tres aspectos: “Corrección de errores”, “Motivación hacia la creatividad” y “Apoyo en nuevos procedimientos”. Estos resultados nos dejan ver la diversidad de habilidades de estos gerentes, enfatizando el respeto, la asertividad y la empatía.

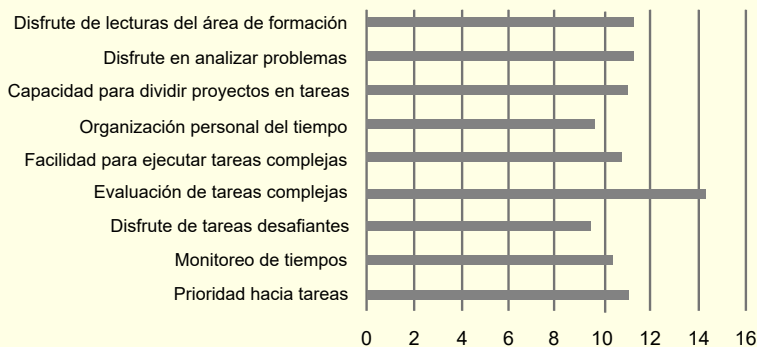
GRÁFICA 11. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL ENFOQUE EN TAREAS, AUTLÁN DE NAVARRO



Fuente: Elaboración propia.

Pasando al análisis de los aspectos relacionados con las tareas, en el municipio de Autlán de Navarra es notoria la tendencia al primer lugar con la “Evaluación de tareas complejas”; seguida en segundo lugar con un empate entre “Disfrute en analizar problemas” y “Prioridad hacia las tareas”. En tercer lugar, un triple empate entre “Organización personal del tiempo”, “Facilidad para ejecutar tareas complejas” y “Monitoreo de tiempos”. Estos resultados, enfocados en tareas, muestran que las habilidades de los directivos también incluyen control y organización del tiempo y recursos.

GRÁFICA 12. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL ENFOQUE EN TAREAS, EL GRULLO

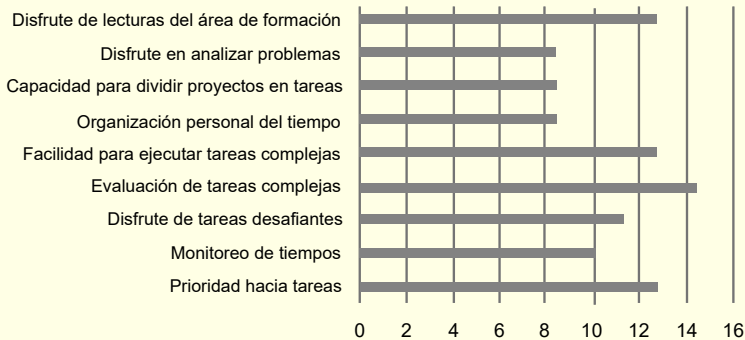


Fuente: Elaboración propia.

Enfocando en tareas, en el municipio de El Grullo, los aspectos con mayor tendencia coinciden con los de Autlán, con la “Evaluación de tareas complejas”, “Prioridad hacia tareas”, “Monitoreo de tiempos” y “Facilidad para ejecutar tareas

complejas” entre los primeros lugares en puntuación. La mayor diferencia entre ambos municipios es la elección del aspecto de “Disfrute de lecturas del área de formación” en segundo lugar. Con ello se consideran habilidades de control, organización y formación continua entre los directivos grullenses.

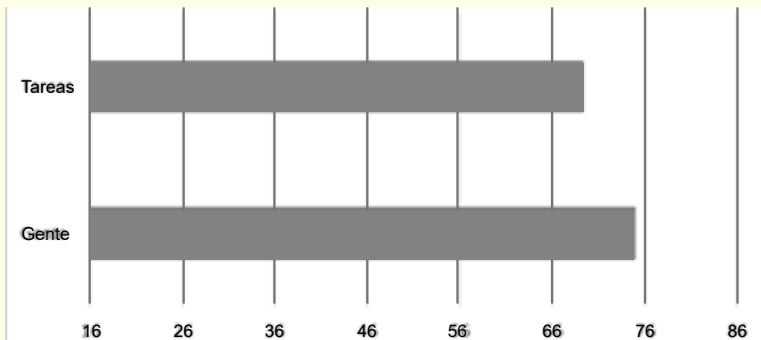
GRÁFICA 13. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL ENFOQUE EN TAREAS, EL LIMÓN



Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar, en El Limón el enfoque de tareas se ve explicado por los aspectos de “Evaluación de tareas complejas”, coincidiendo en primer lugar, como se presentó en los otros municipios. Además, un triple empate entre “Disfrute de lecturas del área de formación”, “Facilidad para ejecutar tareas complejas” y “Prioridad hacia las tareas”. Estos resultados indican que los directivos limonenses cuentan con habilidades directivas de control, organización y formación continua, igual que en El Grullo.

GRÁFICA 14. RELACIÓN ENTRE PRODUCTIVIDAD Y ENFOQUE DEL LIDERAZGO



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 14 describe la relación que se encontró en el presente análisis entre los enfoques de liderazgo hacia tareas o personas con el nivel de productividad de los colaboradores.

Como se puede observar, la productividad de los colaboradores de directivos con enfoque en personas es mayor a la de aquellos cuyos superiores se enfocan en las tareas, mostrando una diferencia de seis puntos entre uno y otro.

De esta forma podemos señalar que, como resultado del presente estudio, el enfoque inclinado hacia las personas lleva a una mayor productividad que el de las tareas. Cabe hacer mención que al momento de buscar identificar específicamente el estilo de liderazgo que mayor productividad presenta, los resultados no son contundentes, ya que 88% fue el de “Dirección en equipo”, lo que inclina la balanza de manera rotunda, provocando que los niveles de productividad entre el resto de los estilos no se consideren significativos entre sí.

Conclusiones

La motivación para estudiar las habilidades directivas de los gerentes de microempresas responde al compromiso de hacer algo por el principal motor de la economía regional, por impulsar el emprendurismo y la permanencia en el mercado. Además de contribuir a la mejora de las prácticas directivas que, combinadas con el empirismo, pueden dar mayor certeza a los empresarios.

Haciendo un recuento de lo que se ha logrado en este estudio tenemos que en el objetivo general se planteó “identificar los estilos de liderazgo que ejercen los gerentes de las microempresas de la región Sierra de Amula con el fin de inferir si hay relación con su nivel de productividad”.

Al término del presente estudio se identificó que el estilo de liderazgo predominante fue el de “Dirección de equipo”, el cual es una combinación entre el enfoque de personas y de tareas, y que se considera de los más eficientes al aprovechar el potencial de los colaboradores para conseguir los objetivos organizacionales.

El enfoque que presentaron los gerentes fue hacia las personas, aunque no hubo mucha diferencia, ya que se trató del 52% en comparación con el 48% del enfoque en tareas.

Los objetivos específicos que se establecieron fueron:

1. Indagar en las empresas de la muestra los estilos de liderazgo gerencial.
2. Solicitar a los responsables de las empresas un estimado de su productividad.
3. Establecer una comparación entre tipos de liderazgo y productividad tomando en cuenta los datos recabados.

Con los resultados del estudio se lograron identificar los estilos de liderazgo de los gerentes de la muestra, como se explicó.

Sobre el segundo objetivo, se solicitó el estimado de la productividad a los directivos de las empresas, con lo que se exteriorizó que no contaban con dicha información, mostrando con ello la falta de controles internos dentro de las microempresas. Fue entonces que se optó por calcular la productividad por cuenta propia, como se trataba de empresas del sector comercial, el parámetro que se tomó en cuenta fueron las ventas por mes de cada empleado.

En el caso del objetivo tres, sobre la comparación entre tipos de liderazgo y productividad, los resultados mostraron que el estilo más frecuente entre los empresarios fue la dirección en equipo con 88%. Al tratarse de la mayoría en este estilo, los porcentajes de los otros tres quedan muy reducidos, por lo que al hacer el análisis con relación a la productividad de cada tipo, estadísticamente se obtiene que este mismo estilo dirigido al trabajo en equipo, es el que mayor productividad tiene, aunque la diferencia entre los otros tres estilos no se considera significativa como para hacer inferencias al respecto.

Revisando las hipótesis a la luz de los resultados tenemos que:

1. *El estilo de liderazgo predominante en los microempresarios del área de estudio está enfocado en las tareas, siendo el enfoque a las personas el estilo menos presentado.* La hipótesis 1 se rechaza debido a que el enfoque más presentado entre los microempresarios de la región Sierra de Amula está dirigido hacia las personas con 52%, a diferencia del enfoque hacia las tareas, que presentó 48%. Como puede observarse, la diferencia fue corta, pero de cualquier manera la hipótesis queda rechazada.
2. *Es notoria la diferencia entre los estilos de liderazgo ejercidos por hombres y mujeres.* La hipótesis 2 se rechaza. Al revisar los resultados de las encuestas (78% de mujeres y 22% de hombres), la tendencia es muy similar en ambos géneros, los cuales se enfocan más a las personas que a las tareas. No se encontró diferencia entre los enfoques de los empresarios, demostrando que el género no influye en el enfoque de los microempresarios.
3. *La productividad de cada empresa se ve relacionada con el estilo de liderazgo del gerente, por lo que el presente estudio mostrará el estilo más adecuado al contexto económico.* Esta hipótesis contempla dos principales variables: el estilo de liderazgo y la productividad. Al realizar el estudio fue posible determinar el estilo de los gerentes con la aplicación del test de Blake y Mouton. No obstante, la productividad es un índice que no se calcula por parte de los empresarios regionales, mostrando la necesidad de controles internos y dando pauta a posibles investigaciones futuras en este aspecto.

La productividad para utilizarse como variable de comparación en este estudio fue calculada con el nivel de ventas que cada empleado generó durante el último mes anterior a la aplicación del instrumento. De esta forma, podemos decir que la hipótesis tres se acepta porque efectivamente las empresas con

mayor productividad fueron aquellas que tenían gerentes con el estilo de liderazgo de *dirección en equipo* y con el enfoque en personas, los cuales fueron los que mayormente se presentaron entre los individuos encuestados.

Por último, tomando en cuenta las preguntas de investigación:

- *¿Cuál estilo de liderazgo gerencial más frecuente en los microempresarios de la región Sierra de Amula?* El estilo de liderazgo más frecuente es el de dirección en equipo, lo que se considera positivo debido a que, a través del tiempo, se ha visto que para lograr el éxito es necesario el trabajo en conjunto. Según expresa Borghino (2004), “el éxito de un líder es producto de su habilidad para triunfar con otros. El primer paso para del proceso para aprender a ser líder es enriquecer nuestra capacidad de triunfar con las demás personas”.

Considerando lo anterior, podemos decir que hay un panorama alentador para las empresas regionales con contar con gerentes que muestran enfoque hacia el trabajo en equipo.

- *¿Hay relación entre el tipo de liderazgo y el nivel de productividad en las microempresas de la región?* Se considera que el tipo de liderazgo de dirección entre equipo fue también el de mayor productividad, por lo que demuestra que sí hay relación entre ambas variables.

Una de las habilidades de liderazgo fuera de lo convencional para aplicarse en los tiempos modernos, según Weisbord y Janoff (2015), es “permitir que todos sean responsables”. Lo explican señalando que tanto la responsabilidad como la iniciativa deben ser compartidas entre todos los miembros de la empresa, con lo que es posible obtener resultados excepcionales.

Con esto concluimos el análisis de los resultados en contraste con objetivos, hipótesis y preguntas de investigación. Como es común encontrar en cada proceso de este tipo, quedan muchas enseñanzas sobre el tema de estudio, al mismo tiempo de descubrir que al indagar surgen interrogantes que dan pauta a nuevos temas de investigación y que en las ciencias económico administrativas no se termina de aprender jamás al visualizar la enorme cantidad de variantes que influyen en las empresas.

Recomendaciones

En el apartado anterior se realizó un análisis de los resultados tomando en cuenta los objetivos, hipótesis y preguntas de investigación. Se considera que han quedado claros los alcances de la investigación realizada, así como los resultados obtenidos con la misma.

En este apartado se realizarán recomendaciones que permitirán la adquisición de conocimientos relacionados con las micro y pequeñas empresas.

Principalmente son tres:

1. *Debilidades de la investigación.* La principal debilidad detectada en la presente investigación fue el cálculo de la productividad en las empresas del estudio. Al no contar con el dato por parte de las empresas, se optó por medir su productividad con el nivel de ventas por empleado.

Se recomienda tomar en cuenta otros elementos internos y externos como el contexto, ubicación geográfica de la empresa, productos, publicidad, entre otros.

2. *Limitaciones del estudio.* Al momento de realizar el trabajo de campo, la mayor limitación se presentó con el tiempo disponible de los gerentes para contestar el instrumento, ya que se visitó a las empresas en días laborables y tenían que combinar sus actividades cotidianas con el desahogo del instrumento aplicado.

La recomendación en este sentido es realizar un grupo focal con los gerentes que se quieran tomar en cuenta para el estudio estableciendo un horario y lugar diferentes al espacio del trabajo. Con ello será posible contar con toda su atención en la realización de la investigación y los resultados se esperan que sean más confiables.

3. *Futuras investigaciones.* Al realizar la investigación, se encontraron carencias entre las microempresas estudiadas que podrían convertirse en temas de investigación futuras.

La primera sobre control interno dentro de las empresas, ya que al solicitar el índice de productividad los gerentes no tuvieron respuesta al respecto ni idea de cómo poder calcularlo. Este puede ser una oportunidad para otra investigación al respecto.

La segunda puede desarrollarse sobre el nivel de satisfacción en el trabajo que presentan los colaboradores de microempresas. Al realizar la presente investigación se pudo observar que así como algunos empleados se mostraban muy motivados y satisfechos con sus empleos, otros se sentían frustrados y agotados de trabajar en ese lugar.

Para finalizar, sólo queda agradecer las atenciones de todos los gerentes y colaboradores que constituyeron la muestra de estudio para esta investigación, ya que gracias a su apoyo es posible hacer inferencias sobre el fenómeno estudiado.

Se espera que los resultados sean presentados en distintas plataformas y que permitan la toma de decisiones de diversa índole, principalmente en el aspecto educativo, ya que con ello se pueden diseñar cursos de capacitación por parte de IES, como la Universidad de Guadalajara, para propiciar el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los microempresarios.

Estas tareas de vinculación entre universidad y sociedad son claves para el desarrollo regional y el aprovechamiento del capital humano para enriquecer no sólo a las empresas sino también al entorno económico en general.

Bibliografía

- Blake, R. & McCanse, A. (1991). *Leadership Dilemmas-Grid Solutions: a visionary new look at a classic tool for defining and attaining leadership and management excellence*. EUA: Gulf Publishing Company.
- Borghino, M. (2016). *El Arte de dirigir, construya el liderazgo en su interior*. México: Penguin Random House grupo editorial.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Dávalos, Virginia. (2011). *Comunicación y liderazgo: una propuesta juvenil*, McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/wdgbibliomhe/detail.action?docID=3214439>
- House, R. J. & Aditya, R. N. (1997). "The social Study of Leadership: Quo Vadis". *Journal of Management*. 23(3), 450.
- Madrigal Torres, B. E. (2017). *Habilidades directivas: teoría, autoaprendizaje, desarrollo y crecimiento* (3a. ed.), McGraw-Hill Interamericana, 2017. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/wdgbibliomhe/detail.action?docID=5102365>
- Maxwell, J.C. (2015). *El ABC de la actitud: la condición indispensable para triunfar*. México: V&R Editoras.
- Méndez, C.E. (2001). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: McGraw-Hill.
- Sheetz-Runkle, B. (2015). *El arte de la guerra para la pequeña y mediana empresa, derrote a la competencia y domine el mercado con las estrategias magistrales de Sun Tzu*. EUA: Grupo Nelson.
- SIEM (2013). *Microempresas, fuentes de generación de empleos*. Recuperado de: <https://www.jalisco.gob.mx/es/prensa/noticias/9630>
- Weisbord, M. & Janoff, S. (2016). *Lidera más, controle menos*. México: Paidós Empresa.
- Whetten, D. A. & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. 8a. ed. México: Pearson Educación.

CAPÍTULO 8

ESTUDIO PARA ANALIZAR LA INCIDENCIA QUE TIENE EL USO DE LAS PRESTACIONES LABORALES SUPERIORES (PSL) A LAS OTORGADAS POR LA LEY EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL DE UNA EMPRESA MAQUILADORA DE LA CIUDAD DE ENSENADA

Alejandro Barón Ramírez¹
Virginia Guadalupe López Torres²
José de Jesús Moreno Neri³

Resumen

Hoy en día el tema de la rotación de personal en las organizaciones se ha vuelto un problema constante y costoso que las compañías deben absorber para lograr seguir funcionando y no interrumpir su productividad.

En la búsqueda de poder disminuir este factor, las empresas han utilizado diferentes estrategias como la aplicación de compensaciones extras en los salarios que ayuden a mitigar dicha problemática, aunque no en todos los casos se ha logrado alcanzar este objetivo, ya que el índice de rotación sigue incrementando considerablemente a través del tiempo. Es por eso la pertinencia del estudio de esta situación para entender la evolución y comportamiento del fenómeno.

¹ Gerente de Recursos humanos en empresa de manufactura. Cuenta con más de 15 años de experiencia desempeñándose en esta área. Maestro en administración por la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Autónoma de Baja California.

² Profesor investigador adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Autónoma de Baja California. Posee reconocimiento a perfil deseable Prodep. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel 2. Líder del cuerpo académico Planeación y Desarrollo.

³ Profesor investigador adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Autónoma de Baja California. Posee reconocimiento a perfil deseable Prodep. Líder del cuerpo académico Gestión de la calidad empresarial y fiscalización.

El objetivo de esta investigación es analizar la incidencia que tiene el uso de las prestaciones laborales superiores en la rotación de personal del área de producción de una empresa maquiladora en la ciudad de Ensenada, Baja California.

Se realizó una investigación con enfoque cuantitativo correlacional. Los resultados muestran que hay una relación positiva de nivel moderado entre las prestaciones laborales superiores y la rotación de personal, es decir, que a mayores PSL también mayor será la rotación, por lo cual la empresa tendrá que buscar una reestructuración en aquellas compensaciones que no causan el sentido de permanencia en los trabajadores, ya que las actuales prestaciones que otorga no son el medio para contrarrestar la salida de personal.

Palabras clave: rotación de personal, prestaciones laborales superiores, compensaciones, personal operativo

Abstract

Today the issue of staff turnover in organizations has become a constant and costly problem that companies must absorb in order to keep running and not interrupt their productivity.

In the search to reduce this factor, companies have used different strategies such as the application of extra compensation in salaries that help to mitigate this problem, although not in all cases this objective has been achieved, since the turnover rate continues to increase considerably over time. That is why the relevance of studying this situation to understand the evolution and behavior of the phenomenon.

The objective of this research is to analyze the impact that the use of higher labor benefits has on the turnover of personnel in the production area of a maquiladora company in the city of Ensenada, Baja California.

An investigation with a correlational quantitative approach was carried out. The results show that there is a positive relationship of a moderate level between higher employment benefits and staff turnover; that is, the higher the PSL, the higher the turnover will also be, so the company will have to seek a restructuring in those compensations that do not. They cause the sense of permanence in the workers, since the current benefits it grants are not the means to counteract the departure of personnel.

Keywords: *staff turnover, superior job benefits, compensation, operational staff*

Introducción

En la actualidad, uno de los temas de mayor interés de estudio para las organizaciones es investigar las razones de la rotación de personal, según Pillajo

(2016), pues en los últimos años ha tomado mayor notabilidad en el área de Recursos humanos, debido a que este fenómeno impacta directamente en la productividad de las empresas. Para ello se ha investigado en particular sobre las causas que lo ocasionan y, a su vez, poder medir el impacto que provoca en las diferentes áreas de la organización e intervenir a tiempo para aminorar aquellos resultados negativos que cause en la misma (Pillajo, 2016).

El aspecto administrativo de una organización es conocer todo lo relacionado con el área fundamental del recurso humano y que a través de los años ha tomado mayor relevancia. El área de recursos humanos centra su interés y estudio en múltiples aspectos del trabajo de las personas como elemento esencial para el logro de los objetivos de la empresa, en particular la satisfacción laboral y las causas de la rotación de personal son aspectos que se deben medir para conocer el impacto que provocan a la organización y así poder mitigar los aspectos negativos que se presenten en la empresa (López, 2012, citado en Moreno & Lemus, 2017).

Según Mudor y Tooksoon (2011), la satisfacción laboral puede verse influida por una variedad de factores dentro de la organización, por ejemplo, la práctica salarial, la calidad de la relación empleado-empresa y la calidad del entorno físico en el que se trabaja, estas características determinan la relación con la tasa de que un empleador gane o pierda personal.

En la organización objeto de estudio, de la cual no se menciona la razón social por motivos de privacidad, se analizan las principales causas que pueden estar provocando la rotación de personal, se consideran los argumentos de Domínguez (2015): los principales factores que provocan este problema en las empresas pueden ser los sueldos y beneficios injustos, malas relaciones con los compañeros de trabajo, siendo estos algunos de los indicadores que se consideran importantes de analizar para disminuir la rotación de personal.

El propósito principal de esta investigación es analizar la incidencia que tiene en la organización el uso de las prestaciones laborales superiores, valorar si contribuyen en la disminución del alto índice de rotación que presenta la empresa donde se realizó el estudio, poder conocer el impacto que tienen estos componentes estratégicos y determinar cuáles son los más efectivos para lograr un alto sentido de permanencia en el personal de la empresa.

Planteamiento del problema

La rotación de personal genera un alto impacto en la productividad de las empresas debido al problema que debe afrontar en el momento que un trabajador decide irse de la organización; en primer lugar, el incremento en los costos, así como una baja productividad a la que se ve sujeta por sufrir este fenómeno (Flores, 2008, citado en Moreno, 2017).

Para la empresa donde se realizó esta investigación es de gran importancia disminuir la rotación de personal para lograr controlar los gastos vinculados a este fenómeno. La tabla 1 muestra el comportamiento del índice de rotación en el periodo del 5 al 16 de noviembre de 2018, donde los costos ocasionados son elevados, el número de personas que salen de la organización representan 44% en referencia al personal de nuevo ingreso. Destaca que en tan sólo 12 días la empresa asume un costo cercano a los \$300,000 por concepto de rotación de personal.

TABLA 1. REPORTE DE PERSONAL

Planta	Ingresos por planta	Bajas por planta	Retención de trabajadores	Porcentaje de rotación por planta	Porcentaje de incremento de planta	Porcentaje de disminución	Día	Noche	Plantilla total de archivos	Costo de la rotación por planta
F1	36	20	16	55%	12%		367	248	615	\$99,291.67
F2	13	15	-2	138%	110%		242	138	380	\$74,468.75
F3	10	10	0		67%		123	57	180	\$49,645.83
F7	23	12	11	56%		85%	200	148	348	\$59,575.00
Totales	82	57	25				932	591	1,523	\$282,981.25

Fuente: Elaboración propia basada en datos proporcionados por la empresa.

La tabla 2 muestra el costo por integrar a un nuevo trabajador, tomando en cuenta los factores (medios de publicidad, tiempos de entrevistador, servicio médico y enfermería, copias, inducción de recursos humanos, seguridad e higiene, capacitación de producción, materiales utilizados en producción, alta en el IMSS y sistema de recursos humanos para registro de empleados) que se involucran para llevar a cabo la contratación. Estos costos se calcularon de acuerdo con los salarios del personal involucrado, además de los costos por los servicios involucrados, dando como resultado \$4,964.58 por empleado contratado.

TABLA 2. COSTO POR PERSONA DE NUEVO INGRESO

Costo por persona contratada	
Publicidad	\$1,933.33
Entrevista/reclutador	666.67
Examen médico	439.38
Copias	83.33
RH/inducción	77.25
Nóminas/inducción	12.75
SH/inducción	43.25
Entrenamiento producción	1,666.67
Alta IMSS	3.33
Alta en sistema Sfera	38.63
Total	\$4,964.58

Fuente: Elaboración propia basada en información proporcionada por la empresa.

Objetivos

1. Describir los factores asociados al tipo de prestación laboral y el índice de rotación del personal de producción de la empresa.
2. Caracterizar el efecto que tiene el tipo de PSL *versus* a la otorgada por la ley en la rotación del personal del área de producción.
3. Comparar la efectividad que tiene el tipo de PSL en la rotación de personal del área de producción.
4. Analizar la asociación entre las PSL y la rotación de personal del área de producción.

Hipótesis

Hay una diferencia significativa respecto al nivel de rotación entre el tipo de prestación, según su categoría, financiero y el no financiero.

Justificación

Como se mencionó, la rotación de personal impacta de forma negativa la productividad, también incrementa los costos, como lo menciona Thompson (2004), quien realizó una comparación del cálculo de rotación de personal en 172 empresas industriales en la ciudad de Chihuahua, distinguiendo entre movilidad y rotación de personal, haciendo énfasis en que la movilidad se da

cuando una masa de trabajadores cambia de trabajo y no son suplidos por una nueva contratación. Para medir este fenómeno sólo se requiere el número de bajas (contrataciones-bajas por 100, dividido entre los dos periodos), por lo cual este procedimiento no permite discriminar el fenómeno de la rotación de personal en aquellas empresas que están creciendo o contrayéndose, ya que conforme aumenta el tamaño de la empresa aumentan los índices de movilidad y rotación. Por otra parte, Werther & Davis (2008) mencionan la importancia de aplicar sistemas de compensación en la compañía.

Diferentes autores como Cabrera, Ledezma y Rivera (2011); Hernández, Hernández C. y Mendieta (2013); Criollo (2014); Ccollana (2015); Pilla-jo (2016); Cubillos, Reyes y Londoño (2017); Araníbar, Melendres, Ramírez y García (2018); a través de sus investigaciones, han abordado con diferentes enfoques disciplinarios y teóricos el tema de la rotación de personal en las empresas, algunos temas como el clima laboral inadecuado, sueldos y salarios bajos, la falta de comunicación asertiva, promoción y desarrollo para el trabajador, manejo adecuado del personal por parte de los supervisores, condiciones físicas de las áreas de trabajo, absentismo laboral, mala dirección por parte de los gerentes de áreas, pago impuntual de sueldos, la falta de prestaciones, la selección incorrecta de personal para cubrir las vacantes en la organización, entre otros, son factores directamente relacionados con el problema de la rotación de personal en las empresas.

Esta investigación aborda la rotación de personal a través de medir el impacto que tienen las prestaciones superiores (como servicio de comedor, bono de antigüedad, bono de producción, beca para estudio, fondo de ahorro, bono de transporte, bono de asistencia perfecta, bono de dispensa, bono de asistencia, bono de puntualidad), implementadas por la empresa como un medio de intervención; se evalúa esta estrategia, su incidencia en la disminución de la rotación de personal, conocer cuáles de éstas producen mayor sentido de permanencia en los trabajadores del área de producción.

Es importante evaluar el posible impacto positivo de las prestaciones superiores a las de ley, así como las diferentes compensaciones utilizadas por la empresa como medio de retención. Según Flores & Sepúlveda (2008), un correcto sistema de compensaciones bien aplicado funcionará de forma efectiva para contra-restar el alto índice de rotación de personal en las empresas.

Marco teórico

El término de rotación de personal, según Criollo (2014), es utilizado para medir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, se puede definir por el número de personas que ingresan a la empresa y las que salen de ella, suele medirse como índice durante un periodo, ya sea mensual o anual, dependiendo de la requisición de información por parte de los directivos. Es un dato que

refleja el funcionamiento de la empresa, permite elaborar un diagnóstico y soportar la toma de decisiones. Por su parte, Thompson (2004) la define como la salida de personal que tiene que ser suplido mediante la contratación de otra persona para que desempeñe la función de quien se fue y es calculada por las empresas con distintos criterios.

Para Cabrera, Ledezma y Rivera (2011), es el retiro voluntario e involuntario permanente de una organización. Siendo éste un problema debido al incremento de los costos de reclutamiento, selección, capacitación y de los trastornos laborales, incluso es necesario mencionar que la rotación de personal no se puede eliminar, pero se puede minimizar.

El porcentaje de rotación se puede calcular con base en el número de altas contra las bajas con referencia a las renunciaciones o separaciones obligatorias, es decir, la rotación se refiere al movimiento que tienen los trabajadores en cuestión de ingresos y egresos de la empresa. Es importante que siempre los ingresos de personas sean mayores a los egresos, para que el porcentaje de rotación sea menor (Hernández, Hernández y Mendieta, 2013).

Román (2016) indica que el índice de rotación se puede calcular según la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de rotación} = \frac{I + S \times 100}{PE}$$

Donde:

I = número de personas contratadas en el periodo considerado (entradas)

S = número de personas que salen de la empresa (cualquiera que sea su motivo)

PE = número promedio de empleados en el periodo considerado. Se obtiene con los valores existentes al inicio y final del periodo, dividida entre dos

Las prestaciones superiores a la ley son un factor relevante para el presente estudio, según Werther & Davis (2008), uno de los elementos esenciales para mantener y motivar a los trabajadores dentro de la empresa son las compensaciones adecuadas. Los empleados deben recibir salarios y prestaciones apropiadas a cambio de la contribución de su productividad. En caso de que la compensación sea insuficiente es probable que surja una alta tasa de rotación de personal.

Es pertinente hacer mención que las compensaciones y los diferentes programas aplicados por las empresas envían un mensaje positivo a los trabajadores sobre su importante papel; además del salario, es necesario el trato

respetuoso y que el trabajador no sienta que sólo es un medio para alcanzar las metas organizacionales (Madero, 2009b). Por ende, un componente importante dentro de los esquemas de compensación son las prestaciones y los beneficios que se otorgan al personal constituyen una forma de pago que promueve diferentes efectos en los trabajadores (Madero, Calderón y Vélez, 2009).

Estos beneficios no son obligatorios para las empresas desde el punto de vista legal, pero es una práctica común que se puede considerar como una ventaja diferenciadora para atraer y retener personal que facilite alcanzar los objetivos. Para Madero (2009a), es importante resaltar que las organizaciones pueden utilizar las compensaciones de dos maneras y se clasifican de la siguiente forma:

- *Financieras*. También conocidas como monetarias, los cuales son pagos por desempeño o contribución, pagos variables (bonos) y otros beneficios financieros, se pueden entregar con base en los resultados entre el trabajador y el patrón.
- *No financieros o compensaciones no monetarias*. Normalmente incluyen el reconocimiento, la responsabilidad, el trabajo significativo, la autonomía, la oportunidad para desarrollar las habilidades y oportunidades de carrera.

Es importante para esta investigación mencionar también cuáles son las prestaciones básicas que la Ley Federal del Trabajo (LFT; Secretaría del Trabajo, 2015, p. 4) establece que las organizaciones otorguen de manera obligatoria a los trabajadores: aguinaldo, vacaciones, prima vacacional, entre otras.

Metodología

La presente investigación es cuantitativa, no experimental, transversal y de alcance correlacional. Se diseñó un cuestionario a partir de la revisión de la literatura; en particular, con base en los estudios de Navarro (2008), Criollo (2014), Ccollana (2015), Madero Calderón y Vélez (2009) y Madero (2009), quienes identificaron las dimensiones relacionadas a este estudio en cada uno de los países donde desarrollaron su investigación (España y Ecuador). En total el cuestionario valora dos variables, mismas que se definen en la tabla 3. El índice de validez de contenido (CVR) y los valores de fiabilidad *Alfa de Cronbach* se consideran adecuados. El cuestionario se aplicó a una muestra de 327 trabajadores de producción, los datos fueron capturados y procesados mediante el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión 21. Los datos se analizaron con estadística descriptiva y pruebas de correlación.

TABLA 3. VARIABLES: DEFINICIÓN, FIABILIDAD Y VALIDEZ DE LA ESCALA

Variable	Definición Conceptual	Operacionalización			Ítems	Alfa de Cronbach	Índice de CVR
		Dimensión	Definición	Indicadores			
Rotación de personal (RP)	La rotación de personal es el intercambio de una organización y su ambiente, se mide por el número de personas que ingresan y salen de la organización (Criollo, 2014). Para esta investigación, RP se mide a partir de un proceso secuencial de tareas, el inicio parte de definir una adecuada selección con base en un perfil; estandarizar con capacitación; alcanzar un desempeño uniforme acorde a las metas y objetivos; proporcionar adecuadas condiciones laborales que favorezcan la productividad y cuantificar el movimiento de personal.	Selección (Navarro, 2008)	Es una serie de pasos que incluye la entrevista, donde se explicarán los tipos de contrataciones, salarios y prestaciones que la empresa ofrece a los trabajadores.	Entrevista Contratos Nivel salarial Prestaciones de ley	8	0.88	0.6
		Capacitación (Navarro, 2008)	Es un conjunto de actividades donde la empresa da a conocer información que amplía los conocimientos y habilidades de los trabajadores.	Inducción Cursos Especialización			
		Desempeño (Collana, 2015)	Es un proceso donde la empresa evalúa el crecimiento y desarrollo de acuerdo con las tareas asignadas con el fin de aplicar algún tipo de promoción que sirva de motivación para el trabajador.	Evaluación Crecimiento y desarrollo Motivación Promoción Identidad de la tarea			
		Condiciones laborales (Collana, 2015)	Se refiere al ambiente físico, políticas y seguridad laboral que la empresa otorga para el bienestar de cada trabajador, teniendo en cuenta la retroalimentación e identificar las áreas de oportunidad.	Bienestar personal Seguridad en el empleo Ambiente físico Retroalimentación Políticas			
		Movimientos de personal (Navarro, 2008)	Son los tipos de incidencias que los trabajadores generan dentro de las organizaciones, como los ausentismos, el rendimiento y la satisfacción.	Ausentismo Rendimiento Satisfacción	7		

→ Continúa (Tabla...)

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Operacionalización		Ítems	Alfa de Cronbach	Índice de CVR
			Definición	Indicadores			
Prestaciones a Superiores a las de la ley (PSL)	Beneficios complementarios al sueldo que las empresas otorgan a sus trabajadores (Werther & Davis, 2008). Para este estudio se refiere con el las prestaciones que ofrece la empresa con el fin de ganar la fidelidad del trabajador y retenerlo. Éstas se clasifican como prestaciones financieras y no financieras.	Financieras (Madero, Calderón y Velez, 2009)	Son los beneficios extras que la empresa otorga a sus trabajadores y que integran al salario base de cotización. Implican un pago en dinero adicional al salario ligado a un comportamiento, desempeño o política empresarial.	Bonos de producción Bonos de antigüedad Servicio de comedor Incremento por méritos Asistencia perfecta Vales de despensa Bono de transporte Bono de asistencia Bono de puntualidad	11	0.87	0.6
		No Financieras (Madero, 2009)	Se refiere aquellos beneficios que la empresa otorga a sus trabajadores, estos no se integran en su salario base de cotización ya que se entregan en especie, su propósito es atender las necesidades sociales y de ego del trabajador.	Reconocimiento Autonomía Trabajo significativo Empleado del mes Cumpleaños del mes Posada navideña Paseo de verano Paquetes escolares			

Fuente: Elaboración propia con información de autores.

Análisis y discusión de resultados

La muestra estudiada de trabajadores del área de producción se conformó con 45% hombres y 55% mujeres, por lo cual se puede inferir en que el mayor número de plantillas (equipos de trabajo por área) se integran por miembros de

sexo femenino. Con relación a la edad, 28.10% de la muestra se encuentra entre los 18 y 26 años, mientras que 26.9% entre 27 y 34 años, 16.5% entre 35 y 42 años, los trabajadores entre 43 y 50 años alcanzan 17.7%, por último, 10.7% son mayores de 50 años; lo cual indica que la muestra se concentra en jóvenes de entre 18 y 34 años (54.19%).

Con relación al estado civil los resultados revelan que 40.10% está soltero, seguidos por el 21.7% casado, 28.4% vive en unión libre, 4.9% es divorciado y, por último, 4.9% se ubica en otros. Los datos de la escolaridad revelan que 23.9% posee estudios de primaria, 45.3% pertenece al grupo con secundaria, 25.7% tiene preparatoria y, por último, 5.2% cuenta con una licenciatura. El 69.2% de trabajadores sólo cuenta con la educación básica. Considerando que el sujeto de análisis es un obrero, destaca que 30.9% posea estudios de nivel medio superior y superior, es decir, no cubren el perfil, son personas que por su preparación buscan mayor desarrollo, resulta lógico pensar que este trabajo es temporal.

Sobre la antigüedad de los trabajadores en la empresa, se destaca que 71.9% se ubique entre 0 y 24 meses, seguido por 13.5% que ha permanecido entre 25 y 48 meses, después 11.3% se encuentra entre 49 y 72 meses, 2.1% tiene entre 73 y 96 meses y 1.2% ha permanecido 97 meses y más, es decir, la mayoría de los trabajadores son de reciente ingreso y no encuentra un sentido de permanencia en la organización. La muestra se distribuye en cinco áreas: almacén (4.6%), impresión (35.2%), tratamiento (7.3%), empaque (34.6%) y 18.3% pertenece al área de procesos manuales.

Referente al lugar de nacimiento, 39.1% es originario de Ensenada, mientras que 60.9% no nació en este municipio.

Se aplicó estadística inferencial, la técnica de tablas de contingencia para analizar los datos e identificar posibles causas de la rotación. Al cruzar edad y probabilidad de rotación se encontró que 28.10% corresponde al personal entre 18-26 años y el 26.9% entre 27-34 años; por lo cual se infiere que la rotación de personal sucede en jóvenes de 18 a 34 años (55%), en estas personas, la empresa debe enfocar su trabajo de retención. En cuanto al estado civil, los resultados indican que 40.1 y 28.4% de la gente que se va de la organización se tipifica como solteros y unión libre, pero también se observa un porcentaje alto en los casados con 21%; por lo tanto, se infiere que aquellos trabajadores que son solteros permanecerán poco tiempo en la organización.

Respecto a la escolaridad, 48.4% más propenso a rotar cuenta con secundaria, así como 18.3% con bachillerato, estas dos categorías representan 66.7% del total de trabajadores, podría inferirse que los trabajadores que cuentan con preparatoria buscan mayores oportunidades de ingresos o mejores puestos, por lo tanto, si no encuentran ese crecimiento en la empresa se irán. Los resultados sobre el género que más rota en la organización, 44.6% corresponde al sexo masculino, mientras que 55.4% es del sexo femenino,

por ello, las mujeres que contrata la organización son más propensas a dejar la empresa en un corto periodo.

En cuando a la antigüedad, los resultados ilustran que la probabilidad de que los empleados roten sucederá en los primeros 24 meses, representado por el 71.9%, y aquellos trabajadores que logren permanecer después de los primeros dos años tienden a tener mayor probabilidad de quedarse un largo tiempo en la organización.

Con relación a las áreas del departamento de Producción, se encontró que dos áreas son las más susceptibles a la rotación de personal, se trata de las áreas de Impresión (35.2%) y de Empaque (34.6%), lo cual indica que el personal de nueva contratación que se integre a esas áreas tiene mayor probabilidad de dejar la empresa.

Como se mencionó, el mayor número de trabajadores que contrata la empresa no surgió en Ensenada, según los resultados, estos representan 60.9% de los empleados con mayor probabilidad de rotar. Por otra parte, en las tablas 4 y 5 se ilustran los datos correspondientes a la nómina con el fin de ilustrar las percepciones que recibe un trabajador de acuerdo con lo que la LFT estipula y el caso de la empresa en estudio que ofrece PSL, el comparativo arroja un ingreso mayor por \$463.44 ofrecidos como estrategia de retención.

Las prestaciones extra que la empresa otorga a sus trabajadores representan un monto significativo de 39%, el cual debería provocar en el trabajador un mayor sentido de seguridad económica y permanencia en la organización. Para validar la hipótesis, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman Rho, dado que los datos no son normales, considerando los resultados de la tabla 6 se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente existe evidencia estadística significativa para afirmar que la rotación de personal (RP) está relacionada con las PSL.

TABLA 4. NÓMINA SEGÚN LA LFT

Concepto	Percepciones			Deducciones
	Horas	Días	Monto	Monto
1 Sueldo ordinario	48	6	\$1,060.32	
2 Séptimo día		1	<u>176.72</u>	
50 Subsidio al salario calculado				67.83
51 ISTP				77.94
52 IMSS				29.38
99 Ajuste por diferencia				<u>-0.01</u>
Total de percepciones			\$1,237.04	Total de deducciones \$39.48
				Neto a pagar \$1,197.56

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 5. NÓMINA CON PSL

Concepto	Percepciones			Deducciones	
	Horas	Días	Monto	Monto	
1 Sueldo ordinario	48	6	1,060.32		
2 Séptimo día		1	176.72		
11 Asistencia	48		123.70		
12 Puntualidad			123.70		
13 Vale despensa			247.38		
42 Bono transporte			130.00		
43 Bono extra perfecta			<u>50.00</u>		
50 Subsidio al salario calculado					0
51 ISTP					151.38
52 IMSS					31.06
62 Fondo de ahorro					63.62
99 Ajuste por diferencia					-0.24
120 Alimentos					<u>5.00</u>
Total de percepciones			\$1,911.82	Total de deducciones	\$250.82
				Neto a pagar	\$1,661.00

Fuente: Elaboración propia.

Dado que el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.673, la relación es positiva de nivel moderado a fuerte, esto es, a mayores prestaciones otorgadas (PSL) es mayor la RP. Lo cual significa que las PSL no son el medio para mitigar o contrarrestar la salida de personal, por ende, la empresa debe investigar las causas que originan el flujo continuo de personal con el fin de establecer políticas efectivas para la retención de los empleados de producción.

TABLA 6. ANÁLISIS DE CORRELACIÓN

		RP	PSL
RP	Correlación de Spearman	1	0.673*
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	327	327
PSL	Correlación de Spearman	0.673*	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	327	327
RP= Rotacion_de_personal			
* La correlación es significativa al nivel 0, 01 (bilateral).			

Fuente: Elaboración propia con base en SPSS.

Conclusiones

A partir del estudio se puede caracterizar un perfil de trabajador con alta probabilidad de rotar, es joven, mujer, soltera, con estudios de nivel medio superior y/o superior, no nacido en Ensenada. Considerando que el mayor número de trabajadores que contrata la empresa son jóvenes que nacieron entre los años 1980 al 2000, los cuales pertenecen a la generación millenials. Como lo mencionan Cuesta, Ibáñez, Tagliabue y Zangaro (2009), es importante considerar aquellas peculiaridades que los caracteriza, ya que buscan horarios flexibles y tiempo libre, el trabajo en equipo y nuevas experiencias, no les interesan los ascensos paulatinos y van de un empleo a otro sin dar demasiadas explicaciones, estas características conllevan a una falta de fidelización a sus trabajos siendo un grave problema para la empresa, provocando así la rotación.

También debe evaluarse la pertinencia de contratar gente no nativa, ya que estas personas suelen regresar a su lugar de origen. La rotación de personal es y seguirá siendo todo un reto, por ello es recomendable identificar sus causas. A las empresas en general, y en particular a la maquila, se recomienda definir un perfil de empleado, reestructurar el proceso de selección y reclutamiento, también reestructurar la oferta de compensaciones laborales. Ante el cambio generacional, es relevante conocer la cultura de estos jóvenes, identificar sus intereses y definir estrategias de retención de acuerdo con las características de los trabajadores millenials.

Bibliografía

- Araníbar, M.; Melendres, V.; Ramírez, M. y García, B. (2018). “Los factores de la rotación de personal en las maquinadoras de exportación de Ensenada”. *Revista Global de Negocios*, 6(2), 25-40.
- Cabrera Piantini, A.; Ledezma Elizondo, M.; Rivera Herrera, N. (2011). “El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León”. *Contexto. Revista de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León*, v (5), 83-91.
- Ccollana, Y. (2015). “Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores”. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 6(2), 40-49.
- Criollo, L. M. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur, S.A.* (Tesis de Pregrado). Universidad Central del Ecuador. Ecuador.
- Cubillos, C. H.; Reyes, M. A. y Londoño, M. T. (2017). “Análisis de las causas de la rotación de personal en el área comercial de una gran superficie”. *Revista Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas*, 7(1), 58-66.

- Domínguez, K. (2015). *Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest s.a.s.* (Tesis de posgrado Maestría). Universidad de Medellín. España.
- Flores, B. K. y Sepúlveda, C. C. (2008). *Sistemas de compensaciones o incentivos aplicados en empresas del subsector astilleros en Valdivia, región de Los Ríos* (Tesina de pregrado). Universidad Austral de Chile. Valdivia, Chile.
- Hernández Chávez, Y.; Hernández Chávez, G. y Mendieta Ramírez, A. (2013). “Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales”. *Historia y Comunicación Social*. 1(18), 837-863.
- Madero Gómez, S. (2009a) “Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador”. *Contaduría y Administración*, 1(232), 109-130.
- (2009b). “Factores claves para el uso y diseño de un sistema de compensaciones en empresas de servicio: Desde una perspectiva cualitativa y descriptiva”. *Investigación Administrativa* (104), 7-25.
- Madero Gómez, S.; Calderón Leyva V. y Vélez Torres P. (2009). “Preferencias de las personas a las prestaciones y beneficios en su lugar de trabajo: Caso de una empresa maquiladora en la frontera noroeste México-Estados Unidos”. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 3(7), 529-552.
- Moreno, J. y Lemus, J. (2017). *Análisis de las principales causas de la rotación de personal de la empresa OilsTrans sas de la ciudad de Bogotá* (Tesis de Pregrado). Universidad Santo Tomás de Colombia. Bogotá.
- Mudor, H. & Tooksoon, P. (2011). “Conceptual framework on the relationship between human resource management practices, job satisfaction and turnover”. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 2(2), 41-49.
- Navarro, L. (2008). *Satisfacción laboral y rotación de personal en empresas de transporte* (Tesis de Posgrado). Instituto Politécnico Nacional. México.
- Pillajo, G. P. (2016). *Factores que originan la rotación de personal en una distribuidora de productos de consumo masivo en la ciudad de Quito* (Tesis de Pregrado). Universidad de las Américas. Ecuador.
- Román, J. D. (2016). *Disminución de la rotación de personal usando diseño de experimentos* (Tesis de Posgrado Maestría). Universidad Nacional de Colombia. Medellín.
- Thompson, P. (2004). “Comparación de los sistemas de cálculo de rotación de personal en empresas industriales de la ciudad de Chihuahua”. *Administración y Organizaciones*. V (1), 13-37.
- Werther, W. B. y Davis, K. (6ed, 2008). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas*. México. McGraw-Hill.

CAPÍTULO 9

ANÁLISIS DE TRABAJADORES EVENTUALES DEL CAMPO EN MÉXICO

Lorena Álvarez Flores¹
Karina Gámez Gámez²
Seidi Iliana Pérez Chavira³

Resumen

La prioridad número uno de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) es establecer políticas de desarrollo productivo para el crecimiento inclusivo y mejores condiciones empleos, en congruencia con los objetivos del desarrollo sostenible desarrollo Sostenible (OIT, 2016), conceptualizado en México como trabajo decente, la presente investigación se enfoca en realizar, mediante el método de regresión lineal, un análisis cualitativo de la relación entre los trabajadores eventuales del campo registrados en el IMSS y tope del salario mínimo general (SMG) con el que se pagan las cuotas de dichos trabajadores del 2007 al 2018.

La estadística descriptiva señala un incremento constante entre el número de trabajadores aunque el monto de exención de cada ejercicio es menor resultando una relación positiva significativa.

Palabra clave: trabajadores, trabajo decente

¹ Profesora investigadora de la Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín de la Universidad Autónoma de Baja California. Miembro del cuerpo académico Gestión para la Competitividad de las Organizaciones e Innovación Tecnológica. alvarez.loreana@uabc.edu.mx

² Profesora investigadora de la Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín de la Universidad Autónoma de Baja California. Miembro del cuerpo académico Gestión para la Competitividad de las Organizaciones e Innovación Tecnológica. gamezka@uabc.edu.mx

³ Profesora investigadora de la Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín de la Universidad Autónoma de Baja California. Líder del cuerpo académico Gestión para la Competitividad de las Organizaciones e Innovación Tecnológica. seidi@uabc.edu.mx

Abstract

The number one priority of the International Labor Organization (ILO) is to establish productive development policies for inclusive growth and better employment conditions, in congruence with the objectives of sustainable development Sustainable development (ILO, 2016), conceptualized in Mexico as decent work , this research focuses on carrying out, through the linear regression method, a qualitative analysis of the relationship between temporary workers in the field registered in the IMSS and the ceiling of the general minimum wage with which the quotas of said workers in 2007 are paid to 2018.

The descriptive statistics indicate a constant increase in the number of workers, although the exemption amount for each year is lower, resulting in a significant positive relationship.

Keyword: *workers, decent work*

Introducción

Los objetivos para el desarrollo sostenible (ODS) enmarcan las prioridades mundiales, los países miembros deben evocar sus políticas públicas y programas de acción para contribuir al logro de estos, en pro de erradicar la pobreza, el hambre, promover la inclusión de derechos, lograr un desarrollo equilibrado y sostenible ambiental, económico y social; el sector agrícola juega un papel muy importante en el logro de los objetivos, ya que tiene influencia directa en el medio ambiente, en satisfacer la demanda alimentaria y en la generación de fuentes de empleo (Naciones Unidas, 2018).

El sector agrícola representó en 2014 una tercera parte del PIB mundial, para 2016, más del 65% de los empleados adultos lo hacen en la agricultura a nivel mundial, sin embargo, también representa uno de los agentes más contaminantes debido a la explotación irresponsable y desmedida del suelo, así como a la emisión de gases efecto invernadero (Banco Mundial, 2019).

Las actividades del Sector Primario en México durante el 2017 aportaron al PIB el 65.4%, en el mismo periodo presentó un superávit en la balanza comercial, la cual se incrementó en 61.9% respecto al 2016. Principalmente se producen 52 cultivos, entre los que se encuentran las cosechas frutales, las hortalizas, los granos, los cultivos agroindustriales, oleaginosas, y forraje. Los productos de mayor producción son la soya, la manzana, el espárrago, la zarzamora, el brócoli, el aguacate, el arroz palay, el pepino, el chile verde y el maíz forrajero (Sagarpa, 2017).

Los trabajadores jornaleros agrícolas representan 5.9 millones de personas; es decir, cerca del 5% de la población de México, por cada 100 jornaleros, 11 son mujeres y nueve son menores de edad (Senado de la República,

2019). El 56% de la población de trabajadores del campo son agricultores y el resto realiza actividades agrícolas de apoyo, de los cuales 66 de cada 100 reciben una remuneración, en tanto 34 no reciben ingreso efectivo, sólo en especie (Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación, 2017).

Debido a la importancia del sector para el desarrollo sostenible y a la gran contribución en la generación de fuentes de empleo en México, siempre han existido diferentes programas gubernamentales que propician el fortalecimiento del campo, mediante financiamiento, apoyos a fondo perdido, reducciones de contribuciones y facilidades administrativas.

Planteamiento del problema

El sector agrícola, a lo largo de la historia de nuestro país, ha sido considerado como un sector vulnerable (Ponvert y Dámaso, 2018); asimismo, las condiciones de trabajo de los empleados eventuales del campo son precarias, no calificarían para ser consideradas como un trabajo decente de acuerdo con la OIT (2016), debe considerarse como aquél que provee de seguridad social, otorga estabilidad en el empleo y respeta los principios y derechos básicos en el trabajo.

Como menciona Hernández (2014), no todos los trabajadores cuentan con acceso a seguridad social, lo que implica que no contarían con acceso a la salud, no tendrían oportunidad de obtener una vivienda mediante financiamiento del Infonavit, ni con la posibilidad de acceder al Fondo Nacional para el Retiro, a mayor tamaño de la empresa contratante es más posible que registren al trabajador en el IMSS, si la empresa contaba con, aproximadamente, uno a 20 trabajadores sólo registraba al 50% de ellos, si contaba con más de 200 registraba al 80%.

Por la importancia del sector agrícola a la economía de México, así como para respeto de los derechos inherentes básicos del trabajador, el Ejecutivo, a partir del 2007, presentó el decreto que contiene el estímulo fiscal para los trabajadores eventuales del campo y los trabajadores en el pago de cuotas del IMSS, con la finalidad de que gradualmente se amplíe el registro de trabajadores eventuales del campo hasta lograr que sea el 100%, por lo que se plantea la *pregunta de investigación*:

¿El incentivo fiscal brindado a los patrones del campo referente a la exención de cuotas del IMSS ha incidido en el registro de trabajadores del campo al Seguro Social?

El objetivo central de la investigación es determinar la incidencia del estímulo fiscal de exención de cuotas al IMSS en el registro de trabajadores eventuales del campo.

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se plantea la siguiente hipótesis

H0: El incentivo fiscal brindado por parte del Ejecutivo a los patrones del campo ha incidido favorablemente en el incremento del padrón del IMSS como trabajadores eventuales del campo.

Marco teórico

Jornalero agrícola o trabajador del campo

Son hombres y mujeres que realizan labores de cultivo, huertos de invernaderos, unidades ganaderas, explotaciones agrícolas, acuícolas, forestales al servicio de un patrón, en carácter de trabajador permanente, trabajador eventual, trabajador estacional, trabajador migratorio o trabajador a destajo (OIT, FAO y UITA, 2007). Las actividades que realiza el jornalero agrícola se caracterizan porque requieren de gran esfuerzo, en la que la mayor parte de la jornada están a pie, agachados o inclinados realizando actividades de preparación de la tierra, siembra, corte, deshierbe, riego, fertilización, entre otras, que suelen ser repetitivas y agotadoras.

El contratado como estacional, de acuerdo con la LFT labora en épocas determinadas del año, en cambio, el empleado eventual realiza actividades ocasionales mediante contrato de tiempo determinado o de obra por periodo que en ningún caso podrán ser superiores a 27 semanas por cada patrón, en caso de exceder se considera un trabajador permanente, existe obligación de llevar un registro especial del tiempo laborado por el trabajador eventual porque tiene los mismos derechos que cualquier otro trabajador, pero se calcularán en proporción al tiempo laborado.

Los trabajadores migratorios son contratados para laborar en un lugar distinto al de su residencia, se pueden clasificar en migrantes contratados para laborar en el extranjero o migrantes que se movilizan de una zona del país a otro. Generalmente los estados que proveen mano de obra jornalera son Guerrero, Oaxaca y Veracruz y se desplazan principalmente a Sinaloa, Sonora, Baja California y Baja California Sur (Rojas, 2017).

Salario y los derechos especiales de los trabajadores eventuales

La retribución por el servicio personal subordinado corresponde al salario, esta remuneración se pacta generalmente con el productor por tarea, jornada o destajo; cuando es por tarea el trabajador agrícola se obliga a cumplir determinada labor sin consideración del tiempo en que se realice, al pactarse por jornada se recibe un salario diario, es decir, por jornada con independencia de la carga de trabajo, y cuando es a destajo el jornalero está a expensa de

la eficiencia de su trabajo, ya que en función de esté se encuentra el salario que percibirá, se distingue del salario por tarea en que en este último hay un objetivo o meta planteado; en cambio, el salario a destajo el límite es la fatiga, fuerzas o interés del trabajador jornalero (Sedesol, 2010).

El salario diario o por jornada puede ser pactado libremente por el productor y el jornalero agrícola, 83% de los jornaleros agrícolas reciben un SMG, máximo hasta dos (CEDRSSA, 2019). La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 123, apartado A, fracción VI, establece que el *salario mínimo deberá ser suficiente para cubrir las necesidades de un jefe familia en el material, social y cultural*. A partir del 1 de enero del 2019, el salario mínimo vigente en la República Mexicana es de \$102.68, existiendo un salario especial para la denominada zona libre de la frontera norte, cuyo monto aplicable es de \$176.72.

La Zona Libre de la Frontera Norte se integra por los municipios que hacen frontera con Estados Unidos de Norteamérica: Ensenada, Playas de Rosarito, Mexicali, Tecate y Tijuana, en el Estado de Baja California; San Luis Río Colorado, Puerto Peñasco, General Plutarco Elías Calles, Caborca, Altar, Sáric, Nogales, Santa Cruz, Cananea, Naco y Agua Prieta, en el Estado de Sonora; Janos, Ascensión, Juárez, Práxedes G. Guerrero, Guadalupe, Coyame del Sotol, Ojinaga y Manuel Benavides, en el Estado de Chihuahua; Ocampo, Acuña, Zaragoza, Jiménez, Piedras Negras, Nava, Guerrero e Hidalgo, en el Estado de Coahuila de Zaragoza; Anáhuac, en el Estado de Nuevo León; y Nuevo Laredo, Guerrero, Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz, Reynosa, Río Bravo, Valle Hermoso y Matamoros, en el estado de Tamaulipas.

El trabajador agrícola o del campo está regulado en el Título Sexto, Capítulo VIII, para brindarle protección especial, el plazo establecido para paga del jornal es, máximo, de una semana en el lugar donde preste sus servicios, adicionalmente tienen el derecho de que el patrón les proporcione habitaciones cómodas e higienes para el trabajador y su familia, esto en consideración a que la mayoría de los trabajadores agrícolas son trabajadores migrantes, el patrón deberá brindar el mantenimiento a dichas viviendas para mantenerlas en buen estado.

En atención a que los cultivos pueden estar alejados de la población, así como al hecho de que las actividades de trabajo posiblemente de realicen a campo abierto o en invernadero, donde se concentra el calor, se tiene la obligación de proporcionar agua potable y servicios sanitarios durante la jornada de trabajo, también debe existir medicamentos y materiales de curación, en caso de enfermedades endémicas o tropicales al que resulte trabajador incapacitado se le pagara el 75% de del salario hasta por 90 días.

Otro derecho especial es contar con seguro de vida para el traslado de su lugar de origen hasta los centros de trabajo y su retorno. También debe permitirse a los trabajadores realizar sus celebraciones tradicionales o regionales en el predio donde están viviendo de manera temporal en conjunto con su familia; asimismo, deberá pagar el servicio de transporte de la unidad habitacional al lugar de trabajo, ya sea con vehículos propios o recurriendo a contratar un servicio particular.

La relación laboral deberá ser por escrito para que el trabajador del campo comprenda sus derechos, y lo pactado en el propio contrato deberá utilizar los servicios de un intérprete, y fomentar la alfabetización entre los trabajadores y su familia; para garantizar el derecho básico a la educación se establece como obligación de la Secretaría de Educación Pública (SEP) reconocer los estudios de los hijos del trabajador jornalero que en un mismo ciclo escolar hayan iniciado en su lugar de origen y concluyan en la zona que migraron por cuestión laboral.

Respecto al derecho de prestaciones generales, como vacaciones, prima vacacional, aguinaldos, primas de antigüedad, días festivos, tiempo extraordinario, etcétera, aplica igual que a los trabajadores obreros, en el caso de que sea eventual o estacional, dichos conceptos se pagarán proporcionalmente al tiempo laborado.

Subsidios para patrones y trabajadores eventuales del campo

Los programas de apoyo gubernamental son la línea de acción para alcanzar los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo, los de apoyo a los trabajadores del campo surgen para fomentar el trabajo digno y decente que eleve la calidad de vida de los trabajadores. El Programa de Atención a Jornaleros Agrícolas (PAJA) tiene como objetivo que los jornaleros agrícolas y sus familias se desenvuelvan en condiciones de igualdad de oportunidades que les permita ampliar y fortalecer sus capacidades (Rojas, 2012). Otorga apoyo para la inversión en infraestructura, becas escolares para la asistencia y permanencia de menores en educación básica, así como para la compra de alimentos, además de ser un incentivo para formación de capacidades a través de capacitación (Gamboa y Gutiérrez, 2015).

El Decreto por el que se otorgan beneficios fiscales para patrones del campo con trabajadores eventuales surgió en 2007 para eximir parcialmente a los patrones del campo, así como a los trabajadores, del pago de cuotas obrero patronales, los montos de exención se han ido reduciendo en cada ejercicio fiscal, la exención de las ramas de seguro de riesgo de trabajo, enfermedad y maternidad, de invalidez y vida y de guarderías y prestaciones en 2019, el apoyo es por un monto equivalente a la diferencia que resulte de las cuotas determinadas con el salario base de cotización y las que resulten de determinarlas con 1.95 veces la unidad de medida y actualización (UMA), siempre y cuando el salario base de cotización sea mayor a 1.95 veces la UMA.

Para acceder a los beneficios del Decreto es necesario presentar una solicitud de adhesión por escrito en la subdelegación que le corresponda, de acuerdo con el domicilio del patrón, y al realizar el registro del trabajador ante el IMSS es

necesario informar el salario base de cotización que corresponde al trabajador eventual del campo.

Entre los beneficios para los patrones del campo son las contenidas en la Resolución de Facilidades Administrativas para el 2019, entre las que se encuentran poder deducir hasta el 10% del total de los ingresos propios sin exceder de \$800,000 durante el ejercicio por concepto de mano de obra de los trabajadores eventuales; además, podrán optar por enterar el 4% del ISR sobre los salarios pagados, siempre que el salario diario que perciba el trabajador no exceda de \$353 diarios en la zona fronteriza norte y de \$205 para el resto del país, quedando obligado a elaborar una lista individualizada de los trabajadores y a emitir el comprobante fiscal digital por internet (CFDI) respectivo.

Metodología

Esta investigación se realizó considerando como población objetivo a los trabajadores eventuales del campo registrados en el IMSS (variable dependiente) de toda la República Mexicana del 2007 al 2018, las cifras fueron obtenidas de la base de datos de la Secretaría del Trabajo, la cual puede ser consultada en el link que aparece en las referencias. Para el análisis de regresión simple la variable independiente fue el monto base de exención establecida en los decretos mediante la cual se otorga el estímulo fiscal, que del 01 de julio del 2007 al 31 de diciembre de 2014 fue de 1.68 veces el SMG. El decreto para el ejercicio 2015 y 2016 estableció como monto base de la exención 1.80 y 1.85 veces el SMG, respectivamente.

Cabe mencionar que en el ejercicio 2016 surge la UMA, cuyo objetivo es desindexar el SMG, por lo que a partir de dicho periodo la exención no fue sobre salario mínimo, fue sobre UMA. Para el ejercicio 2018, la base para la exención fue de 1.88 y de 1.91 veces la UMA, la información fue procesada en el software Minitab utilizando el método de regresión simple.

La presente es una investigación no experimental, transaccional, descriptiva, de carácter exploratorio (Hernández, Fernández y Baptista, 2004) que se realiza por periodo particular con datos existentes que no son manipulados, en la que se presenta el modelo de regresión siguiente:

$$\text{Del_camp} = \beta_0 + \beta_1 \text{SDI_SMG}$$

Donde:

Del_Camp = variable dependiente representada por la población de trabajadores eventuales del campo registrados en el IMSS

SDI_SMG = ilustra a la variable independiente conformada por el monto de exención de cuotas obrero patronales contenidos en los diversos decretos emitidos por el Ejecutivo

Resultados

Como se indica en la metodología, el análisis que se ha realizado es el de regresión lineal simple, en la que los resultados indican que hay una causalidad significativa y positiva del monto de exención de las cuotas obreras patronales en la población de trabajadores eventuales del campo registrados en el IMSS, considerando un nivel de confianza del 95%, previa realización de prueba de normalidad ilustrada en la imagen 1.

La ecuación de regresión es la siguiente

$$\text{Del Cam} = -48,990 + 1,762 \text{ SDI_SMG}$$

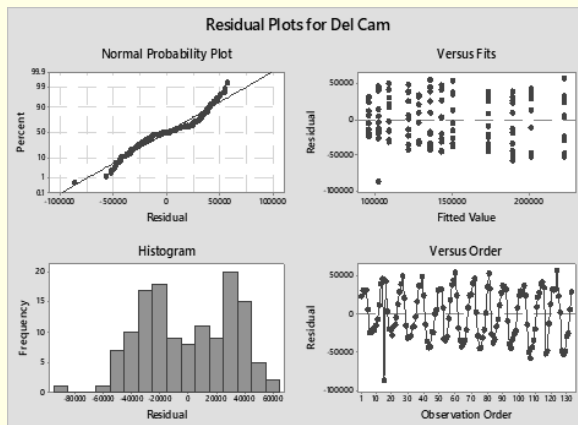
TABLA 1. COEFICIENTES DE LA REGRESIÓN LINEAL

Term	Coef	SE Coef	T-Value	P-Value	VIF
Constant	-48,990	13,995	-3.5	0.001	
SDI_SMG	1,762	124	14.27	0.000	1

Fuente: Elaboración propia.

Al realizar el análisis de regresión no fueron consideradas las cifras de los siguientes periodos debido a que consideraron datos inusuales porque se mostró una reducción de la población objeto de estudio en más del 90% del promedio, los periodos en comento son mayo, septiembre y octubre del año 2011, abril y diciembre del 2013, febrero, mayo y diciembre del 2014 y mayo junio y septiembre del 2017.

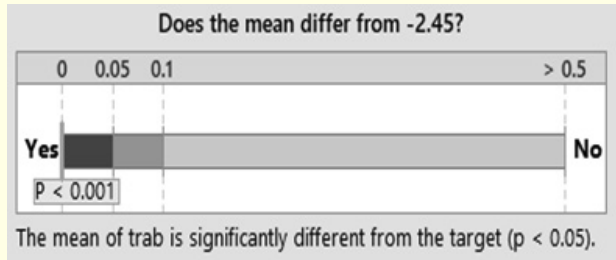
IMAGEN 1. PRUEBA DE NORMALIDAD



Fuente: Elaboración propia.

Para corroborar los resultados obtenidos en la regresión lineal se realizó la prueba de la hipótesis, en la que nos confirma que es significativo, como se muestra en la imagen 2, validando la hipótesis nula.

IMAGEN 2. PRUEBA DE HIPÓTESIS



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones y comentarios finales

El trabajo decente es un término muy amplio y un gran reto a largo plazo, tanto para el sector privado (patrones) como para las autoridades (gobierno), sin lugar a duda, como comenta Ponvert y Dámaso (2018), el sector agrícola es un sector vulnerable, pero que debe propiciar que los trabajadores eventuales del campo desempeñen sus actividades con mayor seguridad con independencia del tiempo que presten servicios, ello implica que todos los empleados deberían estar registrados al Seguro Social por igual.

Como se observa en los resultados, la existencia del Decreto, que exime parcialmente de las cuotas de seguridad social, ha incidido favorablemente en el incremento de trabajadores eventuales registrados, aunque la exención cada vez es menor, y la propia permanencia del decreto nos permite creer que siguen existiendo trabajadores eventuales del campo que no están registrados en el Seguro Social; al ser un sector que produce y aporta grandemente al PIB, la población de trabajadores registrados no representan más del 20% del total de la población derechohabiente.

Cabe resaltar que la autoridad (IMSS) conoce el salario real que corresponde al trabajador eventual del campo, ya que al inscribirlo es obligación del patrón informarlo para que proceda la exención de cuotas, lo que se puede considerar como una explicación de la reducción de la exención, o también considerarse como declaratoria de la necesidad de permanencia del estímulo fiscal.

El trabajo es un derecho básico, considerado una prioridad a nivel mundial porque, además, permitir cubrir necesidades presentes. Como comenta Hernández (2014), debe propiciar que las necesidades del trabajador y su familia que se puedan presentar en el ámbito material, social y educativo no

sean inciertas, debe existir estabilidad y certeza, por ello es importante que se sigan brindando estímulos al sector, pero también que se incrementen las acciones de control para revisar que los trabajadores eventuales del campo cuenten con las prestaciones mínimas contempladas en la LFT.

Es importante resaltar que el trabajo eventual del campo, de acuerdo con la LFT, está reconocido como un servicio profesional; sin embargo, aún no se ha incorporado al listado oficial de la Comisión Nacional de Salarios Mínimos (Conasami) el monto que correspondería, dicha cantidad indicaría la valorización del servicio.

Se recomienda para futuras líneas de investigación en torno al tema analizarlo por entidad federativa haciendo una comparación entre las entidades con mayor presencia de trabajadores eventuales del campo, además de incorporar a los trabajadores del campo permanentes.

Bibliografía

- Banco Mundial (2019). Panorama general de la agricultura y alimentación, Washington. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/topic/agriculture/overview>
- Centro de Estudio para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria (2019). Reporte de jornaleros en México. Recuperado de: http://www.cedrssa.gob.mx/post_n-jornaleros_en_mn-xico-n.htm
- Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación (2017). Personas jornaleras agrícolas. Recuperado de: <http://www.conapred.org.mx/userfiles/files/Ficha%20Pjornalera.pdf>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación, Ciudad de México, México, 9 de agosto del 2019.
- Díaz, T. G. (2019). “La importancia de los estímulos tributarios en el régimen fiscal por actividades agropecuarias en México”, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/09/actividades-agropecuarias-mexico.html>
- Gamboa, M. C. y Gutiérrez, S. M. (2015). *Jornaleros agrícolas en México: Antecedentes, políticas públicas, tratados internacionales, causas y efectos del problema, iniciativas y opiniones especializadas*. Dirección General de Servicios de Documentación, Información y Análisis, Dirección de Servicios de Investigación y Análisis, Subdirección de Análisis de Política Interior, Ciudad de México, México.
- Hernández, T. J. (2014). *Condiciones de trabajo e ingreso en la agricultura intensiva mexicana. Análisis Económico*. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, Distrito Federal, México. xxix (71), mayo-agosto, 2014, pp. 137-160.
- Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación, Ciudad de México, México, 2 de julio del 2019.

- Naciones Unidas (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.
- Organización Internacional del Trabajo, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), Unión Internacional de los Trabajadores de la Alimentación, Agrícolas, Hoteles, Restaurantes, Tabaco y Afines (UITA). 2007. Trabajadores agrícolas y su contribución a la agricultura y el desarrollo rural sostenible. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-bp976s.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. 2016. Programa de trabajo decente por país de la OIT: una guía práctica, versión 4. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---program/documents/genericdocument/wcms_561028.pdf.
- Ponvert, D. B. y Dámaso, R. (2018). *La vulnerabilidad del sector agrícola frente a los desastres. Reflexiones generales*. 11.
- Rojas, R. T. J. (2017). Migración rural jornalera en México: la circularidad de la pobreza. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*. XII (23), pp. 1-35.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (2017). 5o. Informe de labores 2016-2017. Recuperado de: <https://www.gob.mx/pa/documentos/5to-informe-de-labores-de-la-procuraduria-agraria-2016-2017>
- Secretaría de Desarrollo Social (2010). Diagnóstico del programa de atención a Jornaleros Agrícolas. Recuperado de: http://www.inapam.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/1778/3/images/Diagnostico_PAJA.pdf
- Secretaría del Trabajo. Puestos de trabajo registrados en el IMSS. Recuperado de: http://siel.stps.gob.mx:303/ibmcognos/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=XSSSTART*2fcontent*2ffolder*5b*40name*3d*27Sitio*20STPS*27*5d*2ffolder*5b*40name*3d*271.*20Asegurados*20en*20el*20IMSS*27*5d*2freport*5b*40name*3d*27Total*20de*20Trabajadores*27*5dXSEND&ui.name=XSSSTARTTotal*20de*20TrabajadoresXSEND&run.outputFormat=&run.prompt=true
- Senado de la República (2019). Plantean que trabajadores estacionales y eventuales del campo sean considerados permanentes. Recuperado de: <http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/43871-plantan-que-trabajadores-estacionales-y-eventuales-del-campo-sean-considerados-permanentes.html>

CAPÍTULO 10

MOTIVACIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LAS PYMES DEL SECTOR SERVICIOS

Laura Cristina Piñón Howlet¹
Alma Lilia Sapién Aguilar²
Luis Antonio Molina Corral³

Resumen

La motivación es aquella que conlleva a un ser humano a realizar una actividad impulsada por alcanzar un objetivo. El objetivo de la investigación fue analizar la motivación del capital humano en las PyMes del sector servicios, con base en los reportes e informes de investigación publicados en los pasados cinco años con bases en datos reconocidas como fuentes confiables por el sector académico. La motivación laboral se eleva con la aplicación de incentivos a los empleados, siendo un beneficio importante para la organización incrementando al máximo el desempeño de estos.

En las PyMes, la motivación laboral suele ser menos elaborada que en las grandes organizaciones; de igual manera, no debe minimizarse, ya que al propiciar una buena motivación por parte de la gerencia resultará en satisfacción, eficacia y lealtad por parte de los colaboradores.

Esta investigación se basa en cómo la motivación en las PyMes, sobre todo en el sector servicios, es de suma importancia, ya que el Sector Terciario es el encargado de proporcionar todos aquellos servicios necesarios para la población y que no producen bienes materiales. Algunas de estas actividades que constituyen este sector son los servicios financieros, educación, salud y turismo, entre otros.

¹ Profesora investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Autora de libros y artículos de investigación y docencia. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores.

² Profesora investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Autora de libros y artículos de investigación y docencia. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores

³ Profesor investigador de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Líneas de investigación: administración y gestión tecnológica.

En este estudio se pudieron apreciar las similitudes que hay entre los diversos artículos y publicaciones realizadas en Europa, Latinoamérica y México, lo que permite llegar a la conclusión de que el capital humano será siempre un factor crucial para que tanto PyMes, organizaciones, grandes empresas o instituciones, alcancen su máximo potencial.

Palabras clave: motivación, motivación laboral, PyMes, sector servicios

Abstract

Motivation is that which leads a human being to carry out an activity driven by reaching a goal. The objective of the research was to analyze the motivation of human capital in SMES in the service sector, based on reports and research reports published in the past five years with databases recognized as reliable sources by the academic sector. Work motivation increases with the application of incentives to employees, being an important benefit for the organization by maximizing their performance.

In SMES, work motivation tends to be less elaborate than in large organizations; in the same way, it should not be minimized, since fostering good motivation on the part of the management will result in satisfaction, efficiency and loyalty on the part of the collaborators.

This research is based on how motivation in SMES, especially in the services sector, is of the utmost importance, since the Tertiary Sector is in charge of providing all those services necessary for the population that do not produce material goods. Some of these activities that make up this sector are financial services, education, health and tourism, among others.

In this study it was possible to appreciate the similarities between the various articles and publications made in Europe, Latin America and Mexico, which allows us to conclude that human capital will always be a crucial factor for both SMES, organizations, large companies or institutions, reach their full potential.

Keywords: *motivation, work motivation, SMES, service sector*

Introducción

En el afán de buscar la competitividad empresarial y en la nueva economía y dirección, los administradores deben ser capaces de diseñar estilos de liderazgo y prácticas administrativas de alta eficacia y desempeño de los recursos humanos. La motivación laboral, al ser un tema complejo, requiere que sea vista desde varios enfoques que tomen en cuenta tanto los factores personales como los ambientales.

La motivación ha sido un tema de suma importancia que ha sido investigado a lo largo de los años por diferentes estudiosos del tema como Taylor, Elthon Mayo, Maslow, Douglas McGregor, Frederick Herzberg, McClellan, Victor Vroom, por nombrar algunos, y cuyas aportaciones coinciden en que parte del éxito personal o empresarial depende de los motivadores, ya sean intrínsecos o extrínsecos, y que aplicados adecuadamente, el éxito para la organización puede ser contundente.

Además de los autores antes mencionados, varias investigaciones se han realizado recientemente sobre el tema en cuestión y es interesante conocer la aportación de cada uno de ellos y comparar las conclusiones que arrojan.

La práctica y las investigaciones recientes de la administración apuntan a prestar una atención creciente hacia la motivación como un factor imprescindible que los gerentes deben agregar en las relaciones de trabajo que crean y supervisan. La motivación es un factor importante en el desarrollo, crecimiento y expansión de las empresas, instituciones y organizaciones, pues el factor humano es el que va dando forma, el que opera, quien proporciona el servicio, la cara con el cliente, a la hora de cobrar, en la expansión, en el control, entre muchas más actividades; es entonces que el recurso humano se vuelve la parte esencial de cualquier organización.

Hay diferentes estímulos que logran que los empleados realicen su trabajo de manera eficaz y eficiente cumpliendo con las metas establecidas e incluso superándolas. Los incentivos pueden ser monetarios y no monetarios, permiten mantener a los trabajadores y atraer a otros con talento. Un programa de incentivos puede reducir el favoritismo real o percibido al recompensar por igual a los empleados por sus acciones o antigüedad.

El propósito de este trabajo fue presentar, de manera sintética, a través de un análisis documental cuidadoso y sistemático, datos actualizados y confiables sobre la investigación reciente realizada en torno a la motivación del capital humano en las pequeñas empresas.

Planteamiento del problema de investigación

Ante la oferta y la demanda de trabajo, el crecimiento de las pequeñas empresas, la falta de experiencia, principalmente la de innovación de los microempresarios, se podría asumir que uno de los principales problemas respecto al tema de reclutamiento y retención de talento sería la falta de motivación en sus empleados.

La motivación del capital humano fortalece el desarrollo de sus actividades y responsabilidades laborales de manera profesional y eficaz dentro de la empresa. Cuando el personal está motivado la producción aumenta y el producto final es impecable; no obstante, si la motivación es pobre o no existe y las condiciones laborales no son óptimas, el personal no se desempeña

de manera efectiva provocando que el producto o el servicio sean de mala calidad. Para mejorarlos, es de suma importancia que el departamento de Recursos humanos de cualquier empresa se dé a la tarea de organizar y propiciar aquellos factores motivacionales para el personal. Por ejemplo, teniendo, entre otras actividades, capacitaciones constantes y efectivas que consigan motivar el nivel de éxito, la autoestima y la lealtad de los trabajadores para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

Otros autores (Peña & Villón, 2018, pp. 185, 186) han recomendado que para lograr que el colaborador tenga iniciativa debe existir una buena cultura organizacional, además de un clima laboral favorable en el que se sientan felices y complacidos con sus labores demostrando así un alto rendimiento que, sin duda alguna, beneficiará a la empresa.

Es por este conjunto de situaciones que se hace necesario reunir los datos acerca de la frontera del conocimiento, es decir, la recopilación del material reportado en diversas investigaciones que se han realizado sobre motivación acerca de las empresas y organizar dicha información a manera de conocer la importancia de ésta.

Objetivos

- Analizar la motivación del capital humano en las PyMes del sector servicios, con base en los reportes e informes de investigación publicados en los pasados cinco años con bases en datos reconocidas como fuentes confiables por el sector académico.
- Identificar y recuperar, con bases de datos confiables, como Google académico y EBSCO host, los informes y publicaciones más relevantes de los últimos cinco años respecto a la motivación del capital humano en las PyMes del sector servicios en el contexto geográfico de la Unión Europea, Estados Unidos y de América Latina, en particular de México.
- Analizar los informes y artículos más relevantes y documentar, con base en categorías específicas, las bases teóricas, metodología de estudio y los principales resultados y propuestas.
- Realizar un cuadro comparativo por cada base de datos utilizada, en donde se expongan diferencias y similitudes en las categorías bajo análisis de los informes y reportes recuperados de las investigaciones realizadas en México respecto del resto de los países considerados en la búsqueda documental.

Hipótesis

H1. La motivación laboral es uno de los pilares principales para el crecimiento de las PyMes del sector servicios.

H2. La motivación del factor humano en los últimos años ha mostrado una gran importancia en el contexto europeo en PyMes del sector servicios.

H3. La motivación laboral en PyMes del sector servicios es un factor primordial para el desarrollo de las organizaciones en México.

H4. Hay factores en común entre las investigaciones realizadas recientemente sobre la motivación del capital humano en las PyMes del sector servicios.

Preguntas de investigación

- ¿Qué reportes de investigación recientes se han publicado sobre temáticas afines a la motivación del capital humano en las PyMes del sector servicios?
- ¿Qué importancia le ha otorgado la investigación en el contexto europeo, norteamericano y latinoamericano, basado en informes recientes publicados por fuentes confiables, a la motivación del capital humano en PyMes del sector servicios?
- ¿Qué se ha publicado recientemente acerca de la investigación en motivación del capital humano en PyMes del sector servicios en México?
- ¿Cuál es, en términos comparativos, la cercanía o distancia de los temas, perspectivas teóricas, metodologías y resultados respecto de los reportes recientes en torno a la investigación marco del sector indicado?

Justificación

La motivación es un factor imprescindible para que los trabajadores se sientan parte de la empresa y tanto la producción como el servicio sean casi perfectos. Lograr identificar los factores que motivan al personal en las empresas facilitará la congregación de la empresa, permitiendo crecimiento, posición y ganancias. Por tanto, es conveniente, para quienes diseñen estrategias empresariales y toman decisiones sobre capacitación y estímulos a los recursos humanos de las pequeñas empresas, contar con un cuadro de información que reúna los resultados de las más recientes investigaciones sobre esa temática.

A menudo se puede observar en diferentes empresas, ya sean pequeñas o medianas, sobre todo en aquellas que prestan algún tipo de servicio, que los empleados no se ven satisfechos realizando su trabajo y que la rotación de éstos es cada vez más constante generando gastos de contratación y capacitación que pudieran ser invertidos en un buen plan motivacional.

Esta investigación pretende documentar los aspectos más relevantes sobre motivación del capital humano en las PyMes del sector servicios, explicando así los aspectos más notables expuestos en las publicaciones de más reciente factura, destacando la importancia de motivar al personal.

Es importante abordar este tema, ya que, como se mencionó, la motivación empresarial es un factor clave para que los colaboradores den lo mejor de sí presentando un producto final o un servicio de calidad incomparable.

Al revisar los datos resultantes de esta investigación, se intenta que todo aquel profesional encargado de los recursos humanos tenga una visión más amplia sobre los beneficios de motivar al personal. Por estas razones, esta propuesta de documentación apunta a explicar de qué manera la motivación empresarial beneficiaría a una organización y si ésta es la clave para que el capital humano se desempeñe de manera más eficiente.

Marco teórico

Ryan y Deci (2000), citados en Pérez y Amador (2005) indican que para que una persona pueda tener un total bienestar psicológico, hay tres necesidades que deben ser satisfechas: competencia, correspondencia y bienestar psicológico, que a su vez genera motivación; se logrará si el ambiente y las condiciones sociales son favorables (Castro, p. 52, 2016).

La motivación es considerada como la fuerza para dirigir la conducta humana. En cuanto a la motivación laboral, Meyer, Becker y Vanderberghe (2004), citados en Pérez y Amador (2005), indican que la motivación no sólo es para que los empleados realicen ciertas acciones, sino que también tiene una influencia sobre hacia dónde se dirige el comportamiento, el tiempo que dura y la medida en que se lleva a cabo; es decir, la motivación es la manera en que los trabajadores determinan cómo van a alcanzar los objetivos y metas, qué tanto se esforzarán para lograrlo y en qué tanto tiempo va a tratar de lograrlo (Castro, pp. 54-55, 2016).

Un trabajador que se siente motivado por el lugar en el que realiza sus actividades laborales muestra un comportamiento asertivo al cumplir sus funciones; es decir, toma buenas decisiones que permiten solucionar problemas en su área de trabajo y se comporta de manera satisfactoria, cumpliendo con los valores de la empresa y mostrando su sentido de pertenencia diariamente; con esto, el trabajador desarrolla sus tareas con esa energía para conseguir las metas de la empresa (García, Ochoa, Fernández, Félix, y Campoy, p. 25, 2015).

En las investigaciones de Di Antonio y Delgado y la de García se observan dos puntos de vista diferentes, mientras que García dice que los factores económicos y de reconocimiento van de la mano, Di Antonio y Delgado proponen intensificar el reconocimiento y el desarrollo profesional de los empleados, pero ambas investigaciones están de acuerdo con el factor reconocimiento (García, Ochoa, Fernández, Félix, y Campoy, p. 24, 2015).

Locke (1976), por su parte, profundiza más en su concepción al incluir facetas propias de la experiencia laboral, las cuales pueden producir un estado emocional placentero, como el pago, los compañeros de trabajo, la supervisión, el trabajo en

sí, el reconocimiento, la empresa hacia los sentimientos del concepto de satisfacción laboral. Muchinsky (1977) considera ésta como una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados aspectos de su trabajo, como la medida en la que una persona experimenta situaciones placenteras al momento de desenvolverse en el campo profesional (Moreno, Chang y Romero, p. 4, 2018).

McClelland (1953) identificó tres necesidades básicas que conducen a la motivación de los empleados: las necesidades de poder, de afiliación y las de logro; las primeras hacen referencia a las ganas que tienen los seres humanos de influir en los demás y controlarlos; las segundas se refieren a las necesidades de relacionarse con un grupo social, a la naturaleza sociable del hombre; y las terceras, relacionan las necesidades que tienen los seres humanos de alcanzar el éxito (Moreno, Chang y Romero, p. 6, 2018).

En el mismo enfoque motivacional, Koontz y Wehrich (2013) afirman que las sensaciones de satisfacción y agrado en el quehacer diario se logran a través de la motivación, un término aplicable a impulsos, anhelos, deseos y necesidades que los administradores de una organización pretenderán suplir en sus empleados; razón por la cual se tendrá como resultado la garantía de un desempeño adecuado en la labor, respondiendo con las metas y exigencias establecidas.

Dentro de una organización, es de vital importancia que los miembros de la entidad se sientan parte de la misma, además de esto, que estén motivados y que tengan reconocimientos por un buen desempeño laboral; lo cual garantizará el cumplimiento de los objetivos de la empresa, mejorando más el clima organizacional y, a su vez, tener mayor rentabilidad de la misma (Chiang Vega, Martín Rodrigo y Núñez Partido, 2010; Montero y Romero, pp. 3-4, 2016).

Taylor consideró que hay sólo dos motivadores: la pereza y el salario: no tener mucho que realizar y cobrar más. Además, afirma que hay dos clases de trabajadores: los ejecutantes y los pensantes. Unos se sienten a gusto razonando y otros quisieran que los rescaten de tener que razonar (*Publicaciones Vértice S. L.*, 2008, p. 2; Montero y Romero, p. 5, 2016).

Metodología

Esta investigación fue de orden bibliográfico documental, de carácter no experimental, de tipo transeccional descriptivo de los informes de investigación publicada en fuentes confiables durante los cinco últimos años (2014-2019) sobre la temática señalada.

El planteamiento de este estudio se basó en una revisión de literatura científica, aplicando la documentación como método de recolección (Sampieri, Collado y Lucio, 2014). El objetivo fue examinar sistemáticamente la información presentada en bases de datos sobre la motivación del capital humano en

las pequeñas empresas. Se utilizaron dos bases de datos: Google Académico y EBSCO host; se agregó otra base de datos: Gale group, para la búsqueda de publicaciones y/o artículos necesarios para esta investigación.

Descriptores

La búsqueda exhaustiva de información publicada en las señaladas bases de datos para el período propuesto es la siguiente:

- Motivación de recursos humanos en las PyMes.
- Motivación y sector servicios.
- Capital humano y sector servicios.
- Motivación de recursos humanos.
- Motivación laboral.

Criterios de inclusión del material seleccionado para su análisis:

1. Que aparezcan publicados en cualquiera de las bases de datos elegidas. Si el material es escueto, se extenderá la búsqueda a otras bases de datos con índices reconocidos.
2. Que se inscriban en alguno de los términos comprendidos en los descriptores utilizados.
3. Que la publicación corresponda a documentos o reportes con ubicación en la Unión Europea, Latinoamérica, Estados Unidos y, particularmente, en México.

Tratamiento de los datos

Una vez que fueron seleccionados los documentos, se revisaron sus fundamentos teóricos, la metodología utilizada, los resultados y hallazgos reportados, así como las principales conclusiones y recomendaciones. Se vaciaron en una tabla comparativa, a partir de la cual se llevó a cabo el análisis destacando aquellas coincidencias relevantes de los informes revisados y señalando las diferencias de juicio o de criterio.

Categorías específicas:

1. Fundamentación teórica de cada artículo y/o publicación de donde se extrajo una breve explicación relacionada con el tema en cuestión para ubicarla dentro de los cuadros comparativos de las diferentes bases de datos.
2. Metodología empleada en dichos artículos y/o publicaciones (cuantitativa, cualitativa o mixta), también asentada en los cuadros comparativos.

3. Principales resultados o conclusiones de los diversos artículos y/o publicaciones que se señalan al final del cuadro destacando lo más importante de cada uno.

Análisis de resultados

A continuación, se presentan, en un cuadro comparativo, las categorías específicas de cada artículo o publicación extraídos de las bases de datos EBSCO describiendo las categorías específicas de fundamentación teórica, metodología y principales resultados conclusiones.

Después de realizar la búsqueda pertinente de los artículos necesarios para cumplir con los objetivos planteados en esta investigación, se encontró que a pesar de que el tema de motivación es extenso, es también repetitivo llegando una y otra vez a la misma conclusión de que la motivación laboral es fundamental para que las organizaciones cumplan con sus metas.

En la base de datos EBSCO host se realizó una búsqueda exhaustiva de artículos que tuvieran una relación entre motivación, PyMes y sector servicios. Aunque no todas estas publicaciones y artículos hablan de situaciones empresariales, sí explican que la motivación y los incentivos sirven para buscar la satisfacción del personal y alcanzar las metas establecidas, ya sea por una organización o por una institución. Las publicaciones procedían de diferentes países, una de Perú, dos de España, cuatro de Colombia, una de Venezuela y una de Ecuador.

Las metodologías empleadas para la realización de los artículos antes mencionados fueron de carácter exploratorio con enfoque mixto, cuantitativo, hermenéutico, *ex post facto* y cualitativo. En el artículo en el que no se describe metodología se puede presumir que se utilizó un método cualitativo debido a que, en los principales resultados de este cuadro comparativo, se explica que se obtuvieron por medio de revisión de literatura.

Los principales resultados que arrojan estas publicaciones y artículos son muy parecidos. En general, la principal conclusión es que la motivación del personal se relaciona de manera positiva con la producción y la satisfacción de los empleados beneficiando enormemente a la organización y generando, además, compromiso y lealtad por parte de estos.

Como aclaración final al cuadro comparativo, se utilizó otra base de datos como complemento llamada Gale group. En esta base de datos se encontró un artículo específico acerca del sector servicios, en el que su principal resultado fue que es la estrategia de cada empresa la que decide tanto el tipo de estructura, como la forma de gestionar el servicio, siendo así la clave para los recursos, el liderazgo y las variables relacionadas con el entendimiento del entorno se transformen en la estructura adecuada.

Como se puede observar, la mayoría de los artículos son de América Latina y dos de ellos de España, resaltando que, a pesar de que se encontraron ciertos artículos mexicanos, no se ajustaban a los criterios de inclusión requeridos para esta investigación.

Al plasmar la información se pone de manifiesto la necesidad de la motivación en el personal, demostrando claramente cómo repercute la implementación o carencia de manejar algún plan de motivación. Con base en los principales resultados de las investigaciones se denota que al aplicar un plan de motivación los resultados obtenidos vienen acompañados de mejoras y beneficios para la institución, es decir, al beneficiar al empleado se beneficia la organización.

Un plan de motivación, con base en la consulta realizada, mejora ampliamente la incorporación de valores, el compromiso, la satisfacción, el clima, la permanencia, la productividad, mayor desempeño, mejor conducta, entre otros factores que trascienden asertivamente en la organización. Es fundamental, según lo consultado, que los planes de motivación vayan de la mano con los líderes, pues son los que aplican la herramienta, pueden ver y palpar los resultados latentes y evaluar que sea o no efectivo el programa para, de ahí, partir con las mejoras necesarias.

La motivación a los empleados fortalece la cultura organizacional, en concordancia con las fuentes consultadas, pues siendo la cultura organizacional el camino necesario y óptimo para el establecimiento de metas, objetivos, valores y la organización como tal, será la motivación uno de los caminos idóneos para el cumplimiento de la cultura de la organización.

La consulta de las teorías de la motivación, en los documentos revisados, refuerzan la importancia que existe para las empresas la motivación, pues tal como en varios de los conceptos consultados se denota, como principal concepto, que motivar es mover de forma interna o externa, usualmente hacia adelante y que inspira para el logro de cada meta u objetivo, esta motivación será el parteaguas de muchos de los resultados positivos del colaborador y que beneficiarán el desarrollo y mantenimiento de la empresa.

Muchas de las investigaciones refuerzan las teorías al ver cómo sus resultados se notan en las mejores prácticas, mayor productividad, mejor calidad, resultados que tienden a no ser posibles, a menos que se ocupen planes de motivación para los empleados.

Otro de los resultados que reafirman totalmente las teorías motivacionales son en la afinidad y pertenencia, pues no es sencillo el logro de hacer que se pongan la camiseta; sin embargo, al saberse motivado, el empleado siempre dará una mejor respuesta a diferencia de cuando sólo trabaja por una compensación salarial. Otro factor esencial, que bien es muy considerado por varios teóricos, es el tema monetario, pues muchos afirman que es el único factor indispensable para darles empuje a los empleados; sin embargo, y

aunque es un factor predominante, no es el único, hay otros que en conjunto podrían dar alto valor a la motivación de los empleados.

Discusión de resultados

Los hallazgos más trascendentales que se encontraron al finalizar esta investigación arrojaron la siguiente información:

El primer factor para destacar es que las MiPyMes constituyen la columna vertebral de las economías nacionales (Núñez et al., 2016). Los resultados en las investigaciones realizadas y reportadas en diferentes países confirman que la motivación tiene una fuerte relación con el rendimiento y el compromiso del trabajador con la organización (Riva, Clara y Ballart, Xavier, 2018).

Según reportan las investigaciones analizadas, aparte del incentivo económico o compensación y otros beneficios como prestaciones, factores de por sí motivantes que fortalecen el compromiso del trabajador con la empresa (Simoes, 2016), se identifican, adicionalmente, tres factores generadores de motivación: la necesidad de logro, la de afiliación y la de poder (Condor *et al.*, 2018).

Para su análisis, algunos autores los han clasificado como factores intrínsecos y extrínsecos, “estos aspectos están señalados desde la teoría de McClelland” (García *et al.*, 2015).

Se encontró también un acuerdo consistente con lo señalado por la teoría, no solamente con las propuestas de Taylor y Mayo sino con los puntos de vista de Maslow y, particularmente, la teoría Y de McGregor. En lo que respecta a la satisfacción, tanto en lo que se refiere a las recompensas del trabajo como en las condiciones de trabajo, que incluye el clima organizacional y a los y las compañeras y colaboradores de trabajo (Moreno *et al.*, 2018).

Casi todos los trabajos refrendaron y coincidieron con los principales estudiosos de la motivación, como Frederick Taylor, Elthon Mayo, Abraham Maslow, Douglas McGregor, Frederick Herzberg, David McClelland y Victor Vroom, quienes desarrollaron diversas teorías sobre el tema, en las cuales proponen que la motivación de los empleados que laboran en las empresas es un elemento indispensable para el éxito de ésta.

Los diversos artículos y publicaciones citados en esta investigación sobre la motivación en las organizaciones, ya sea en PyMes del sector servicios, grandes empresas o instituciones presentan similitudes en cuanto a la definición, beneficios y ventajas de motivar al personal por medio de incentivos.

De un total de 19 artículos analizados, ocho reportaron haber utilizado una metodología cuantitativa, siete siguieron el método cualitativo y cuatro optaron por un tratamiento mixto de los datos.

Conclusiones

La motivación es un factor imprescindible para que los trabajadores se sientan parte de la empresa, y tanto la producción como el servicio sean casi perfectos. Lograr identificar los factores que motivan al personal en las empresas facilitará la congregación de éstas, permitiendo crecimiento, posición y ganancias. Por tanto, es conveniente para quienes diseñen estrategias empresariales y toman decisiones sobre capacitación y estímulos a los recursos humanos de las pequeñas empresas. A menudo se puede observar en diferentes empresas, ya sean pequeñas o medianas, sobre todo en aquellas que prestan algún tipo de servicio, que los empleados no se ven satisfechos realizando su trabajo y que la rotación de estos es cada vez más constante generando gastos de contratación y capacitación que pudieran ser invertidos en un buen plan motivacional.

La importancia que se le ha otorgado a la motivación organizacional en el contexto europeo es amplia; sin embargo, los artículos con las características solicitadas pertenecían, principalmente, a investigaciones de factura española. En cuanto a América, los países latinoamericanos contaron con diversas publicaciones que fueron de gran importancia en la realización de este estudio.

México, por su parte, hizo aportaciones relevantes respecto a las PyMes en diferentes estados del país, haciendo énfasis en que el comportamiento organizacional y la motivación son la clave fundamental para lograr resultados exitosos, así como producción y servicio de calidad.

La motivación laboral es uno de los pilares principales para el crecimiento de las PyMes del sector servicios para el buen funcionamiento de las empresas. La motivación laboral tanto en Europa, Latinoamérica y México, es un factor imprescindible para prestar servicio de calidad en las PyMes que se encargan del sector terciario.

Es evidente, según el material revisado, que la motivación siempre será un factor clave en el desarrollo y éxito de cualquier tipo de empresa, organización o institución.

Recomendaciones

Se vuelve indispensable incorporar un concepto de motivación a cada MiPyMe, pues se denota, con base en la información presentada, la necesidad de la motivación en el capital humano.

La investigación presentada servirá como el análisis concentrado de los principales resultados de la incorporación de la motivación en los empleados en las PyMes. Al hacer una consulta más concreta y centrada, en el presente documento podrá tomarse como el parteaguas para contestar a la pregunta: “¿Por qué se tendría que motivar a los empleados?”. El empresario que cuestiona la necesidad de realizar un plan motivacional contará con la opción de consultar las más importantes teorías y la incorporación de los resultados más recientes, lo que será garantía de que la aplicabilidad será totalmente objetiva y los resultados meramente medibles; aunado a lo anterior, se podrán obtener resultados, no similares, sino asertivos, que puedan compararse debido a la actualización de la información, procedente de ellos la fácil incorporación de conceptos e instrumentos que se mencionan a lo largo de la investigación.

Sería importante, para la continuidad del presente estudio, la búsqueda de una o más empresas que estén en la indagación de mejora y que dentro de sus planes esté la creación de un programa de motivación para, de esta manera, poder medir los resultados, comparar los mismos y darle suma con la creación de la hipótesis, partiendo de la presente información, podría ser “la motivación como uno de los principales temas de atención para la satisfacción de los empleados en las PyMes del sector servicios”.

Por último, la recopilación de los hallazgos más importantes en los recientes años sobre el uso de motivación en los empleados servirá como principal consulta para otras investigaciones que busquen un sentido más cuantitativo o cualitativo, pues la reunión de las teorías y resultados de recientes investigaciones en una sola facilitará la congregación de información y/o la extensión a otras.

Bibliografía

- Altesor , S. (2007). *Cómo relacionarse mejor: Manual de técnicas para Desarrollar Relaciones más Satisfactorias, Dinámicas y Duraderas*. Estados Unidos de América: ABC.
- Camarena, A. y Saavedra, M. (2018). *Las Prácticas de Capital Humano en las Pymes de la Ciudad de México*. pp. 13, 14, 29 y 30. Recuperado Marzo 2019, de Fórum Empresarial Sitio web: <https://revistas.upr.edu/index.php/forumempresarial/article/view/15698>
- Castro, P. (2016). *El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de Pymes Potosinas*. pp. 13, 16, 18, 25, 44, 54, 5558 y 86. Recuperado Marzo 2018, de Universidad Autónoma de San Luis Potosí Sitio web: <http://148.224.97.92/jspui/handle/i/4070>
- Crespo, T., López, J., Peña, J., y Carreño, F. (2003). *Administración de empresas*. Madrid, España: Editorial Mad, S. L. Recuperado en Febrero de

- 2019, de https://books.google.com/books?id=jo-gonah_oscypg=pa239ydq=teoria+de+los+dos+factoresyhl=esysa=xyved=0ahukewjvtousmngahuh3ymkhubulaq4q6aeindac#v=onepageyq=teoria%20de%20los%20dos%20factoresyf=false
- Cóndor, E., Bustamante, M., Lapo., M. y Campos, R. (2018). Factores Intrínsecos de Motivación y Liderazgo en una Empresa Familiar Ecuatoriana de Telecomunicaciones. pp. 206 y 214. Recuperado Marzo 2019, de Scielo Conicyt Sitio web: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642018000400205yscript=sci_arttextytlng=e
- Cuentas, S. (Septiembre de 2018). <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=20ysid=2fb1d3e0-d03f-4880-b99f-819f7da77548%40sdc-v-sessmgr02>. La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior., 27. Perú, Perú. doi:10.18800/educación.201802.004
- Denton, D. (1991). Calidad en Servicio a los Clientes. (S. M. Asel, Trad.) Houston: Díaz de Santos. Recuperado el Marzo de 2019, de <https://books.google.com/books?id=y3ywnhrzw-0cypg=pa180ydq=todos+los+proveedores+de+servicios+efectivos+se+han+ganadoyhl=esysa=xyved=0ahukewjbmqhfniaphahufkkwkhzrkamcq6aeikdaa#v=onepageyq=todos%20los%20proveedores%20de%20servicios%20efectivos%20se%20han%20>
- García, C., Ochoa, N., Fernández, M., Félix, R. y Campoy, M. (2015). Factores Motivacionales que Influyen en los Trabajadores de las Pymes. Pp. 25-26 y 86. Recuperado en marzo de 2019, de CULCYT. Sitio web: <http://148.210.132.19/ojs/index.php/culcyt/article/view/738>
- García, M., y Forero, C. (Enero-Junio de 2014). Motivación y Satisfacción Laboral como Facilitadores del Cambio Organizacional: Una Explicación desde las Ecuaciones Estructurales. <http://web.b.ebscohost.com/conricyt.remotexs.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=59ysid=fbe2b31d-074d-40dc-9714-6fd15e737582%40p>. Barranquilla, Colombia, Colombia. Recuperado el Marzo de 2019, de Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales: <http://portal.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/psicogente/index.php/psicogene>
- Giraldo, A. (Enero-Junio de 2018). <http://go.galegroup.com/ps/i.do?p=aoneyu=puyid=gale|a568726269yv=2.1yit=rysid=summon>. Gestión de la motivación en escenarios organizacionales. *Revista Investigación e Innovación en Ingenierías*. doi:<http://dx.doi.org/10.1708/invinno.6.1.2777>
- Hoyle, D., Dalton, M., & Watts, W. M. (2007). Relaciones Humanas (3a ed.). Thomson. Recuperado el Febrero de 2019, de https://books.google.com/books?id=aq16t_jx1tecyg=pa65ydq=teoria+de+las+necesidades+de+mcclllandiyhl=esysa=xyved=0ahukewieqf65odjgahwm5omkhtmpc

- 8yq6aeinzad#v=onepageyq=teoria%20de%20las%20necesidades%20de%20McClelland#f=false
- Lozano, G., y Sánchez, G. (2019). <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=1&sid=59692477-7baf-485f-8fcc-f97812546a68%40sessionmgr102&ybdata=jmxbhmc9zxmmc2l0zt1lzhmtbg12zq%3d%3d#an=edsdoj.5ed788617a84400a4d33ed8f74bb5b1ydb=edsdoj>. Prácticas de recursos humanos y rendimiento empresarial: Explorando el modelo AMO en las PYME españolas, *Small Business International Review*, Vol 3, Iss 1, pp. 67-85 (2019). (2. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), Ed.) doi:10.26784/sbir.v3i.175
- Maqueda, J. y Llaguno, J. (1995). *Marketing Estratégico para Empresas de Servicios*. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A. Recuperado el March de 2019, de https://books.google.com/books?id=w_ulbtkvf64cypg=p_a477ydq=motivacion+del+personal+en+el+sector+servicios&hl=es&sa=x&yved=0ahukewjbsuunlyphahusna0khetuakmq6aeikdaa#v=onepageyq=motivacion%20del%20personal%20en%20el%20sector%20servicios&f=false
- Martínez, M. (2012). *Motivación en la gestión empresarial*. Madrid, España: Administración/Marketing. Recuperado el Febrero de 2019, de <https://books.google.com/books?hl=es&lr=yid=esoztllfagcyoi=fndypg=pa21ydq=motivaci%c3%b3n+empresarialyots=0d0uscowmyysig=doz2ovfmlxv8h7xd2e9cvns8pvk#v=onepageyq=motivaci%c3%b3n%20empresarial&f=false>
- Montalván, C. (1999). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa*. México. Recuperado en marzo de 2019.
- Montero, I. y Romero, W. (2016). El clima Organizacional y su Incidencia en el Rendimiento del Talento Humano en las Pymes del Sector Comercial. pp. 3, 4, 5, 6 y 14, Recuperado Marzo 2019, de *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana* Sitio web: <http://eumed.net/cueecon/ecolet/ec/2016/talento.html>
- Moreno, A.; Chang, E. y Romero, J. (2018). Satisfacción Laboral en las Pyme Colombianas del Sector Textil-Confección. pp. 4, 6 y 9. Recuperado Marzo 2019, de *Revista Venezolana de Gerencia*. Sitio web: <https://www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/290/29056115009/7>
- Núñez, J.; Meneses, H.; Vargas, G. y Zamora, R. (2016). Propuesta de estudio correlacional entre el compromiso organizacional y la productividad en Pymes manufactureras de la zona metropolitana de Puebla. Pp. 16, 18, 19 y 32. Recuperado en marzo de 2019, de *Strategy, Technology y Society*. Sitio web: 9. https://scholar.google.com.mx/scholar?start=80&yq=motivaci%C3%B2n+pymes&hl=es&as_sdt=0,5&as_ylo=2015
- Peña, H., y Villón, S. (Febrero-Abril de 2018). <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=aed2bda1-2114-4c03-8e51-1b965f995d5>

- 2%40pdc-v-sessmgr05ybdata=jmxhbm9zxmmc210zt1lzhmtbgl2zq%3d%3d#an=edsdoj.1ee3a29693034aa2bdce769ff00f5f7cydb=edsdoj. Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional, 3, 177/192. La Libertad, Ecuador. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Riba, C., y Ballart, X. (2018). <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=20&sid=d25475c6-c352-4ec1-be99-35aa7c90a2e0%40pdc-v-sessmgr01ybdata=jmxhbm9zxmmc210zt1lzhmtbgl2zq%3d%3d#an=edsr>. La motivación para el servicio público de los altos funcionarios españoles: medida y efectos, 3. doi: edsrec.2072.273763
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración. México: Pearson.
- Rodríguez Moreno, D. C. (2012). Prácticas de gestión humana en pequeñas empresas. 31, Iss 54, pp 193-226. Colombia. Recuperado el Marzo de 2019, de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=5&sid=68cbb3dc-5b60-4caa-8da6-d781377a6a69%40sdc-v-sessmgr05ybdata=jmxhbm9zxmmc210zt1lzhmtbgl2zq%3d%3d#an=edsdoj.6ec3b19a5af14934b32cd3b76e592036ydb=edsdoj>: <https://doaj.org/article/6ec3b19a5af14934b32cd3b76e592036>
- Rojas, L.; Bejarano, L. y Marin, C. (enero-junio de 2016). Análisis de las estructuras de gestión del servicio en empresas del sector servicios. <http://go.galegroup.com/ps/headerquicksearch.do?quicksearchterm=analisis+de+las+estructuras+de+gesti%3%93n+del+servicio+en+empresas+del+sector+de+servicios%2fyinput>. Colombia. doi:10.17230/ad-minister.29.6
- Simóes, J. (2015). Endomarketing. Un abordaje a la motivación de las Pymes. pp. 11, 33, 40, 41, 44, 45, 58 y 114. Recuperado Marzo 2019, de Universidad de Juan Carlos Sitio web: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=112560>
- Torres, C. (Octubre-Diciembre de 2014). Tarea pendiente: La gestión de recursos humanos en las Pymes. Debates IESA, 19 Issue 4, pp 22-25. 4p. Recuperado el Marzo de 2019, de: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=10&sid=68cbb3dc-5b60-4caa-8da6-d781377a6a69%40sdc-v-sessmgr05ybdata=jmxhbm9zxmmc210zt1lzhmtbgl2zq%3d%3d#db=zbhyan=108920455>: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=10&sid=68cbb3dc-5b60-4caa-8da6-d781377a6a69%40sdc-v-sessmgr05ybdata=Jmxhbm9ZXMmc210ZT1lZHMtbg12ZQ%3d%3d#db=zbhyAN=108920455>
- Torres, B. y Vargas-Hernández, J. (2016). Las habilidades directivas y su impacto en la productividad laboral de las Pymes mexicanas. Estudio de caso de la empresa Casa Verde en la ciudad y puerto de Lázaro Cárdenas, Michoacán (México). pp. 27 y 40. Recuperado en marzo de 2019, de Investigación en Ciencia Regional. Sitio web: <https://ideas.repec.org/a/hrs/jrnier/vviy2016i1p13-44.html>

Valdez, D. (2018). Estudio de la motivación de los empleados de dos empresas de servicios, pp. 18, 19, 23, 99, 100 y 101. Recuperado en marzo de 2019, de Instituto Politécnico Nacional. Sitio web: <http://repositorio.upiicsa.ipn.mx/handle/20.500.12271/845>

Investigaciones sobre las MiPyMes y el capital humano en Latinoamérica

Esta obra es producto del trabajo colaborativo de miembros del Colegio de Investigadores Iberoamericanos al Servicio del Conocimiento, pertenecientes a diversas universidades de México y de Colombia, en donde hacen sus aportaciones a las ciencias sociales desde su ámbito laboral sobre investigaciones que han realizado en cuerpos académicos.

En estas investigaciones se utilizan diversos enfoques, análisis e interpretación de estudiosos de la administración de las MiPyMes y del capital humano, las cuales presentan ante ustedes con el fin de divulgar el avance de las contribuciones al conocimiento en esta área.

Esta compilación de la actividad investigativa, tanto nacionales como internacionales, pretende agregar valor a la productividad académica en Latinoamérica.

