



Revista RELAYN

Micro y Pequeña Empresa
en Latinoamérica

Vol. 7 núm. 3 septiembre-diciembre 2023

LA GESTIÓN GLOBAL COMO INDICADOR DE LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO EN PUERTO VALLARTA.

IMPACTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS COMO ESTRATEGIAS DE VENTAS EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS FAMILIARES

LIDERAZGOS TRANSFORMACIONAL, TRANSACCIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN DOS EMPRESAS MEDIANAS DE ECATEPEC, MÉXICO

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL CANTÓN PORTOVIEJO, PROVINCIA DE MANABÍ

IMPORTANCIA Y PROBABILIDAD DE USO DEL E-COMMERCE EN PYMES



Revista
RELAYN
Micro y Pequeña Empresa
en Latinoamérica

VOL. 7, NÚM. 3, SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2023

LICENCIA DE CREATIVE COMMONS
ATRIBUCIÓN-NO COMERCIAL-SIN DERIVADAS 4.0
INTERNACIONAL.



Revista RELAYN Micro y pequeña empresa en Latinoamérica
Vol. 7, Núm. 3, Septiembre-Diciembre 2023
ISSN: 2594-1674
Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2018-091712390600-01
© iQuatro Editores

Consejo Editorial

Dirección General

Dra. Nuria Beatriz Peña Ahumada – npenaa@red.redesla.la
Dr. Oscar Cuauhtémoc Aguilar Rascón – ocaguilarr@red.redesla.la

Equipo Técnico

Jefe de oficina

Paula Mejía

Gestión Editorial

Nadia Velázquez

Editor Técnico

Belen España

Atención a clientes

Victoria Velázquez

Entidad Editora

iQuatro Editores
+52 (427) 168 9348

Correo electrónico: comiteeditorial@iquatroeditores.org

Comité Científico

Dra. Alejandra Fernández Hernández – Universidad Politécnica del Estado de Morelos – México
Dra. Bertha Silva Narvaste – Universidad Alas Peruanas – Perú
Dr. Christian Paulina Mendoza Torres – Universidad Tecnológica Laja Bajío – México
Mtro. José Armando Pancorbo Sandoval – Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Sto. Dgo. – Ecuador
Dra. Esmeralda Aguilar Pérez – Instituto Tecnológico Superior de San Martín Texmelucan – México
Dra. Corina Guillermina Ocegueda Mercado – Tec. Nal. de México/Instituto Tecnológico de Matamoros – México
Dra. Liliana de Jesús Gordillo Benavente – Universidad Politécnica de Tulancingo – México
Dr. Carlos Robles Acosta - Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. María Teresa Ramírez Garzón – Universidad de La Salle – Colombia
Mtra. Martha Anayancin Coronado Granados – Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez – México
Dra. Estefanía Solari Sperandio – Universidad Nacional de La Plata – Argentina
Mtra. Mónica Patricia Sebastián Di Paola – Universidad Nacional de La Plata – Argentina
Dr. Henry León Torres – Universidad de Cundinamarca – Colombia
Dra. Ana Gabriela Ramos Morales – Universidad Autónoma de Chiapas – México
Dra. Suly Sendy Pérez Castañeda – Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo – México
Dra. Brenda Marcela Salcido Trillo – Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez – México
Dr. Carlos Mario Muñoz Maya – Universidad La Salle – Colombia
Mtro. Manuel Ricardo González Moreno - Universidad de Cundinamarca – Colombia
Dr. Luis Enrique Ibarra Morales - Universidad Estatal de Sonora – México
Dr. Manuel Ernesto Becerra Bizarrón - Universidad de Guadalajara – México

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de iQuatro Editores.

Esta revista se publica cuatrimestralmente en los meses de febrero, mayo y septiembre y contiene artículos originales, comunicaciones cortas, cartas al editor, estados del arte y/o reseñas de libros derivados de investigaciones y reflexiones científicas. El objetivo de estos artículos es la difusión de contenido de corte científico académico, aunque no representa la opinión de la organización editorial, de la empresa gestora, ni de los editores involucrados. Los contenidos son responsabilidad exclusiva de los autores, por lo que agradecemos que si tienen cualquier observación o cuestionamiento sobre la originalidad de los textos, puede ser notificada al correo de la revista comiteeditorial@iquatroeditores.org y a los autores.

Los editores autorizan la reproducción de los textos con fines exclusivamente académicos, dando estricto cumplimiento a las normas de referencia bibliográfica en favor de los autores y de las instituciones editoras. Cualquier uso diferente, requerirá autorización escrita del director-editor y su omisión inducirá las acciones legales dispuestas por las leyes internacionales sobre la propiedad intelectual y el derecho de autor.

<https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

DOAJ DIRECTORY OF OPEN ACCESS JOURNALS

latindex catálogo 2.0

Amelica

latindex

EBSCO

LatinREV
Red Latinoamericana de Revistas Académicas en Ciencias Sociales y Humanidades

CLASE
Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades

biblat
Bibliografía Latinoamericana

REDIB
Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico

ScienceGate

CiteFactor
Academic Scientific Journals

ROAD
DIRECTORY OF OPEN ACCESS SCHOLARLY RESOURCES

K

MIAR
Matriz de Información para el Análisis de Revistas

Aprobados en espera de actualización de bases de datos:

AU
RA

Índice

Artículos de investigación

La gestión global como indicador de la sostenibilidad empresarial de las microempresas del sector comercio en Puerto Vallarta.....	7
Impacto de las habilidades blandas como estrategia de ventas en las micro y pequeñas empresas familiares	21
Liderazgos transformacional, transaccional y la satisfacción laboral en dos empresas medianas de Ecatepec, México	35
Gestión de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón Portoviejo, provincia de Manabí	49
La importancia y probabilidad de uso del e-commerce en PyMES	63

La gestión global como indicador de la sostenibilidad empresarial de las microempresas del sector comercio en Puerto Vallarta

Global management as a corporate sustainability indicator in micro enterprises from Puerto Vallarta's commercial sector.

Manuel Ernesto Becerra Bizarrón¹
Luz Amparo Delgado Diaz²
Georgina Dolores Sandoval Ballesteros³
Miriam del Carmen Vargas Aceves⁴

Recibido: 12/11/2022
Revisado: 07/01/2023
Aceptado: 20/01/2023

REVISTA RELAYN, Micro y pequeña empresa en Latinoamérica

Disponible en: <https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

<https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.3.1112>



Resumen

La sostenibilidad empresarial es un concepto que recientemente ha cobrado importancia, más aún con los objetivos de desarrollo sostenible y sus metas específicas. El propósito de esta investigación es analizar la gestión global como indicador de la dimensión económica de la sostenibilidad empresarial de las microempresas del sector comercio. La metodología utilizada incluye un diseño no experimental, de corte transeccional descriptivo, mediante el método deductivo y el uso de un instrumento de 20 preguntas iniciales para medir los cinco indicadores de la gestión global. Los resultados muestran una serie de hallazgos sobre el nivel de ejecución de las prácticas administrativas de la gestión global, la equidad de género y el nivel de estudio de los administradores.

Palabras clave

Gestión global, microempresas, sostenibilidad empresarial

Abstract

Corporate sustainability is a concept that has recently gained importance, even more so with sustainability objectives and their specific goals. The purpose of this investigation consists of analyzing global management as an indicator of the economic dimension of corporate sustainability in microenterprises in the commerce sector. The methodology used includes a non-experimental cross-sectional descriptive design and a deductive method and with an initial 20 question instrument used to measure the five global management indicators. Results show a series of findings on the level of execution within administrative practices of global management, gender equity and the educational level of its managers

Keywords

Corporate social responsibility, SMEs, educational level

Introducción

Según Lizarazo (2022), en México existen diversas empresas de distintos giros, entre ellas, están las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) del país. Este tipo de empresas forma un segmento importante en la economía; particularmente en el ámbito nacional, ya que generan un gran número de productos y servicios. También poseen una capacidad única de adaptarse a las nuevas tecnologías, la sociedad y los cambios de tendencia.

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) juegan un papel vital en los modos industriales de los países desarrollados y en desarrollo en la economía global actual. Se consideran las empresas más dinámicas de la economía mundial y desempeñan un papel vital en el desarrollo del bienestar humano de cualquier país. Según la evidencia reciente, éstas representan 90% de las empresas y emplean alrededor del 60% de la fuerza laboral en el mundo. Por lo tanto, la contribución de las pymes al alivio de la pobreza y al crecimiento económico sostenible es decisiva (Naradda, 2020).

Las pymes tienen serias dificultades para sobrevivir y desarrollarse en un mercado cada vez más competitivo. Adicionalmente, por sus características estructurales, suelen encontrarse en desventaja tanto en recursos como en capacidades en comparación con las grandes empresas.

Una de las dificultades que lleva al fracaso a las pymes está relacionado con la falta de liquidez para cubrir sus gastos administrativos y operativos. Una de las causas son los pagos tardíos de sus facturas después de realizada la compra (Aviles & Rodríguez, 2020).

Existen barreras que frenan su surgimiento y desarrollo empresarial. Uno de ellos es la falta de liquidez para cubrir sus gastos administrativos y costos operativos, deficiencias en los modelos de gestión, carencia de apoyo gubernamental, falta de asociación empresarial y acceso a las tecnologías (Mendoza et al., 2021).

De aquí surge la necesidad de estudiar elementos que coadyuven al fortalecimiento de las empresas para que no paren definitivamente sus operaciones, por lo que el abordaje es analizar su sostenibilidad.

Revisión de la literatura

En la presente sección, se tratan algunas teorías y modelos de sostenibilidad empresarial en las que se analizan los conceptos y factores que se consideran para su estudio; asimismo, se analizan las variables que están relacionadas con el desarrollo sostenible.

Al respecto, se entiende el concepto de sostenibilidad empresarial como los esfuerzos que una empresa realiza para sostener su actividad económica, considerando factores sociales y medioambientales, y haciendo de su gestión una acción responsable con los recursos (Orellana, 2020).

Es necesario definir que la sostenibilidad consta de tres pilares: economía, ambiente y sociedad. Aunque el concepto de la sostenibilidad anterior parece estar restringido a cuestiones ambientales, éste es lo suficientemente amplio para “involucrar todas las formas de recursos porque la sostenibilidad de hecho es la continuación del estado durante mucho tiempo en un cierto grado” (Waseem et al., 2017, p. 133). Por lo tanto, el concepto se aplica al área de negocios también, ya que la continuación de la evolución es crucial para la existencia del negocio. La sostenibilidad empresarial es definida por Bansal y Desjardine (2014) como “la capacidad de las empresas para responder a sus necesidades a corto plazo. Necesidades financieras sin comprometer su capacidad (o la de otros) para satisfacer sus necesidades futuras” (p. 97). En otras palabras, la sostenibilidad del negocio puede ser vista como el logro del equilibrio en la utilización de los diferentes recursos de la organización. La sostenibilidad empresarial, de acuerdo con el análisis realizado, se encuentra relacionada directamente con los siguientes objetivos de desarrollo sostenible: ODS 8. Trabajo y crecimiento económico: promover el desarrollo económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos; ODS 9. Industria, innovación e infraestructura: construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación, y ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles: lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (ONU, 2015).

En otro orden de ideas, cuando se habla de relacionar la sostenibilidad con el capital humano y la gestión corporativa, es cuando una empresa ha convertido la sostenibilidad en un componente central de su estrategia corporativa, es esencial tomar este enfoque en una estrategia correspondiente al trabajo del personal y la gestión del conocimiento (Hitka et al., 2019).

El talento humano como componente esencial de la organización debe desarrollar una cultura de compromiso desde la perspectiva económica, social y ambiental. En este sentido, deberá trabajar por desplegar acciones o estrategias que permitan a la empresa u organización para la cual trabaja ser un ente socialmente responsable que, de la mano del talento humano, despliega acciones que garantizan la sostenibilidad de sus operaciones básicas o elementales. Por ejemplo, el área de responsabilidad de un producto se establece como objetivo la reducción de CO₂, tecnologías innovadoras para un menor consumo y protección climática integrada; estos objetivos deben ser respaldados por el desarrollo adecuado del personal (Shleifer & Vishny, 1997). Los investigadores y los responsables del desarrollo del capital humano en la actualidad están enfocados en analizar la sostenibilidad del desarrollo del personal; es decir, la contribución sistemática del desarrollo del personal a la implementación de la sostenibilidad de la empresa: esta cuestión parece ser objeto de estudios científicos y consideraciones operativas (Piontek & Piontek, 2019).

Tabla 1.1
Comparativo de modelos para la sostenibilidad empresarial

Modelo y autores	Descripción y usos	Fuente
Triple cuenta de resultados, triple bottom line Freer Spreckley 1981, Jonh Elkington 1994	Evalúa el desempeño sostenible de las organizaciones tomando en cuenta tres dimensiones: la económica, la social y la ecológica.	Idowu (2013)
	Usado por estándares internacionales para estructurar el desempeño de las empresas.	Plasencia-Soler et al. (2018)
Modelo presión-estado-respuesta PER, OCDE, 1993, basado en D. J. Rapport y A. M. Friend, 1979	El impacto de las actividades humanas ejerce presiones sobre el ambiente, con consecuencias en las condiciones ambientales con una respuesta de acciones ambientales, económicas y sociales.	Zhou, Lin, Liu y Zimmermann (2013)
Cuatro pilares de la sostenibilidad, Comisión para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas en 1995	Además de los pilares del TBL, toma en cuenta otra dimensión denominada institucional, en la cual incluye la implementación estratégica del desarrollo sostenible y acceso a la información, infraestructura para ciencia y tecnología.	Salvado et al., (2015)
Modelo ambiente-social-gobernanza, principios de inversión responsable ASG, ONU, 2006	Se usa en evaluación de riesgos, inversión responsable, reportes de responsabilidad empresarial y evaluación de sostenibilidad de los negocios.	Rahdari y Rostamy (2015)

Modelo el cubrix Marrewijk 2010	Se basa, entre otros, en el modelo mundial para la excelencia, el cual propone un núcleo de áreas de atención de la gestión: integridad y liderazgo, estrategia, la toma de decisiones, la gestión de personas, el aprendizaje y la innovación, la gestión de los recursos, y la gestión por procesos.	Marrewijk (2010)
--	--	------------------

Metodología

Con base en el análisis anterior de la situación de las microempresas, se plantea la siguiente estrategia metodológica para llevar a cabo la presente investigación.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son las prácticas administrativas de la gestión global para la sostenibilidad empresarial de las microempresas del sector comercio?

Objetivo general

Analizar las mejores prácticas administrativas de la gestión global para la sostenibilidad empresarial de las microempresas del sector comercio en Puerto Vallarta, Jalisco.

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, transeccional y descriptivo. No experimental dado que no se posee control directo de las variables independiente y dependiente, debido a que las manifestaciones ya han ocurrido, o a que son inherentemente no manipulables; es decir, se observaron y midieron situaciones ya existentes, como la gestión global de las microempresas del sector comercio tal como se da en su contexto natural, y es transeccional y descriptivo, porque se recolectaron datos y se describieron en un tiempo determinado.

Universo y muestra

El universo para el presente estudio fueron las microempresas del sector comercio registradas en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Ayuntamiento de Puerto Vallarta. Se aplicó una fórmula para determinar la muestra para poblaciones finitas; es decir, cuando el universo es menor que 500 000 elementos.

Tabla 1.2

Definición conceptual y operacional de las variables

Variable	Gestión global	
Definición conceptual	Consiste en las prácticas administrativas enfocadas en la elaboración, implementación y comunicación de la misión y visión, código de ética, planeación estratégica, procesos, desempeño y mecanismos para desarrollar al personal.	
Definición operativa	Es el nivel de ejecución de las mejores prácticas de planeación estratégica, procesos, implementación de indicadores y estrategias de concientización para la operación.	
Operación de la variable		
Variable	Indicador	
Gestión global	Misión y visión	1-5
	Código de ética	6-9
	Planeación estratégica	10-13
	Procesos	14-17
	Indicadores de desempeño	18-20

Donde:

- N= Universo o población.
- e= Error de estimación.
- n= Tamaño de la muestra.
- s= Estadístico o desviación estándar.
- p= Probabilidad de ocurrencia.
- q= Probabilidad de no ocurrencia.

La muestra representativa es igual a 386 microempresas, las cuales se tomarán en cuenta para aplicar el cuestionario con el fin de analizar la gestión global como dimensión de la sostenibilidad empresarial desde la perspectiva del administrador general de dichos establecimientos. Para medir la confiabilidad del contenido, se obtuvo el punto de vista de expertos, y para la confiabilidad del instrumento, se utilizó el alfa de Cronbach con un coeficiente general final de 0.95. También se realizó la validez convergente de los reactivos, como se muestra en la tabla 1.3.

Tabla 1.3
Análisis de confiabilidad

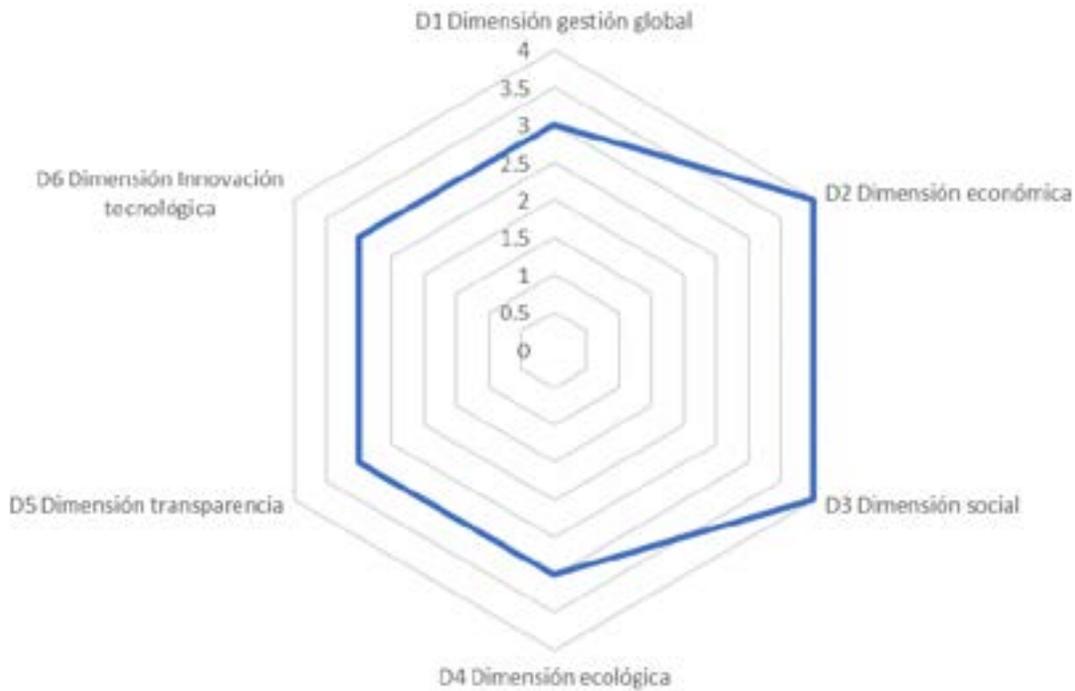
	Confiabilidad inicial 0.91		Confiabilidad final 0.95	
	Correlación	Confiabilidad	Correlación	Confiabilidad
P1	0.767	0.906	0.856	0.937
P2	0.780	0.906	0.865	0.937
P3	0.769	0.907	0.858	0.937
P4	0.784	0.906	0.860	0.937
P5	0.756	0.907	0.809	0.940
P6	0.728	0.908	0.829	0.939
P7	0.708	0.908	0.805	0.940
P8	0.680	0.909	0.774	0.941
P9	0.712	0.908	0.754	0.942
P10	0.577	0.911	0.514	0.949
P11	0.521	0.912	—	—
P12	0.359	0.915	—	—
P13	0.497	0.913	0.420	0.953
P14	0.352	0.915	—	—
P15	0.299	0.916	—	—
P16	0.327	0.916	—	—
P17	0.422	0.914	—	—
P18	0.253	0.916	—	—
P19	0.181	0.917	—	—
P20	0.214	0.917	—	—

Resultados

Se realizó un análisis sobre las buenas prácticas de sostenibilidad empresarial, medida por seis dimensiones: gestión global (D1), dimensión económica (D2), dimensión social (D3), dimensión ecológica (D4), dimensión transparencia (D5), y dimensión innovación tecnológica (D6), las cuales se evaluaron con una escala de 1 a 5, que corresponde a 1= No existe, 2= En proceso de documentación, 3= Documentado, 4= Operando, 5= Evaluado.

A continuación, se analizan los resultados de la sostenibilidad empresarial de las microempresas del sector comercial.

Figura 1.1
Sostenibilidad en las microempresas del sector comercio



En la Figura 1.1, se observan las dimensiones de la sostenibilidad empresarial de las microempresas del sector comercial en las que se muestran los resultados de acuerdo con sus 6 dimensiones; de las cuales se encuentran operando la dimensión económica, que se refiere a estrategias de la industria y de competidores, aprovechamiento de recursos, sistema de mejora continua y calidad de productos. La dimensión social consiste en conocimiento de grupos de interés, relación con los empleados, mecanismos de comunicación, evaluación de desempeño de empleados y proveedores, relación con accionistas, proveedores y comunidad.

La dimensión ecológica consiste en acciones para no dañar el medio ambiente, la reducción, la reutilización o el reciclado de productos originados o facilitados por la empresa, el uso de energías renovables, el desarrollo a la comunidad y la región. La dimensión transparencia se refiere al conocimiento de distintas alternativas para reportar información sobre aspectos sociales y ambientales, cumplimientos de obligaciones fiscales y legales, auditorías, prácticas de corrupción. La dimensión innovación tecnológica tiene que ver con la realización de actividades de innovación empresarial, la investigación y el desarrollo en la creación de un nuevo producto o servicio que se brindará al consumidor.

Tabla 1.4
Dimensión gestión global y género

Gestión global	Género del administrador		
	Mujer	Hombre	Total
No existe	—	100.0%	100.0%
En proceso de documentación	75.0%	25.0%	100.0%
Documentado	49.5%	50.5%	100.0%
Operando	57.3%	42.7%	100.0%
Evaluable	54.9%	45.1%	100.0%
Total	54.5%	45.5%	100.0%

Del total de los administradores encuestados en la dimensión gestión global, se observa que el género masculino está de acuerdo con que no existe; por su parte, el género femenino manifiesta estar en proceso de documentación con 75%, mientras que su contraparte muestra 25%; en la categoría documentado, se encuentra una diferencia mínima de 50.5% perteneciente al género masculino, obteniendo 49.5% el femenino; de este mismo género se aprecia que en la categoría operando dominan con 57.3% y el género masculino sólo presenta 42.7%; por último, se tiene que el género femenino en la categoría evaluado muestra 54.9%, en cambio, el masculino 45.1 por ciento.

Tabla 1.5
Dimensión gestión global y antigüedad

Gestión global	Antigüedad de la empresa (años)								
	1	2	3	4	5	6	7	8	>años
No existe	—	—	—	—	—	—	—	—	100%
En proceso de documentación	16.7%	16.7%	41.7%	8.3%	8.3%	—	8.3%	—	—
Documentado	21.1%	26.3%	22.1%	8.4%	10.5%	2.1%	2.1%	3.2%	4.4%
Operando	25.0%	20.8%	19.8%	3.1%	12.5%	5.2%	2.1%	3.1%	8.1%
Evaluable	9.8%	27.5%	19.6%	13%	11.8%	2.0%	7.8%	—	8%
Total	20.0%	23.9%	21.6%	7.5%	11.4%	3.1%	3.5%	2.4%	6.6%

De total de los administradores encuestados, se observa que en las empresas con más de 8 años de antigüedad no existe una documentación; en cambio, en la categoría en proceso de documentación destacan las de 3 años con 41.7%, mientras que las de 4, 5 y 7 años tienen 8.3% cada

una. En la categoría documentado, predominan las empresas de 2 años con 26.3%, a diferencia de las de 6 y 7 años con 2.1%, respectivamente; por consiguiente, en el rango operando ganan posición las de 1 año de antigüedad con 25.0%, en comparación con las de 7 años con sólo 2.1%; finalmente, en la categoría evaluado, el resultado mayor pertenece a las empresas de 2 años con 27.5%, siendo las de 6 años inferior con 2 por ciento.

Tabla 1.6

Dimensión gestión global y edad

Gestión global	Edad del administrador				Total
	20-30	31-40	41-50	51-60	
No existe	—	100%	—	—	100%
En proceso de documentación	8.3%	25%	41.7%	25%	100%
Documentado	35.8%	26.3%	28.4%	9.5%	100%
Operando	35.4%	30.2%	21.9%	12.5%	100%
Evaluado	39.2%	37.3%	15.7%	7.8%	100%
Total	34.9%	30.2%	23.9%	11%	100%

Del total de los administradores encuestados, se aprecia que no existen con edades de 31-40 años. En cambio de los que se encuentran en proceso de documentación, el mayor porcentaje lo tienen los administradores de 41-50 quienes presentan 41.7%, y los de menor porcentaje son los de 20-30 con 8.3%; por su parte, en la categoría de documentado sobresalen los administradores de 20-30 años con un porcentaje de 35.8%, y el de menor porcentaje es el de los administradores de 51-60 con 9.5%; en la categoría de operando se observa que prevalece como mayor porcentaje el de los administradores de 20-30 años con 35.4%, y como mínimo están los administradores de 51-60 años con 12.5%; para finalizar en la categoría de evaluado continúan como mejor porcentaje los administradores de 20-30 años con 39.2%, y como menor porcentaje los de 51-60 años con 7.8 por ciento.

Tabla 1.7

Dimensión gestión global y edad

Gestión global	Nivel de estudios del administrador				Total
	Básico	Media superior	Superior	Otro	
No existe	—	—	100%	—	100%
En proceso de documentación	58.3%	25%	8.3%	8.3%	100%
Documentado	32.6%	41.1%	24.2%	2.1%	100%
Operando	20.8%	52.1%	27.1%	—	100%
Evaluado	13.7%	37.3%	49%	—	100%
Total	25.5%	43.5%	29.8%	1.2%	100%

Del total de los administradores encuestados, se encontró que no existen estudios a nivel superior. En la categoría de proceso de documentación, se observa que el nivel básico de estudios tiene un mayor porcentaje con 58.3%, mientras que el nivel superior y otro cuentan con menor porcentaje con 8.3% cada uno; posteriormente, al revisar las empresas que ya están documentadas el nivel de estudio que sobresale es el media superior con 41.1%, a diferencia de otro que cuenta con 2.1%; en la categoría operando se aprecia que media superior predomina con 52.1%, en cambio el resultado que dio menos porcentaje es el nivel básico con 20.8%; finalmente en las empresas que ya se encuentran evaluadas el nivel mayor es el superior con 49%, mientras que el nivel básico sólo cuenta con 13.7 por ciento.

Tabla 1.8

Dimensión gestión global y estructura de la propiedad

Gestión global	Estructura de la propiedad		
	Familiar	No familiar	Total
No existe	100%	—	100%
En proceso de documentación	75%	25%	100%
Documentado	62.1%	37.9%	100%
Operando	62.5%	37.5%	100%
Evaluado	47.1%	52.9%	100%
Total	60%	40%	100%

Del total de los administradores encuestados en cuanto a gestión global, se observa que la estructura no familiar no existe. En la categoría de procesos de documentación, se observa que la estructura familiar tiene 75%, a diferencia de la no familiar con 25%; posteriormente, en las empresas en donde la gestión global se está documentando la estructura familiar sobresalió con 62.1%, y se mostró que la no familiar cuenta con un menor porcentaje con 37.9%; en la categoría operando la estructura familiar predomina con 62.5%, sobre la estructura no familiar que sólo tiene 37.5%; finalmente al revisar las empresas que están evaluadas la que tuvo mayor porcentaje fue la no familiar con 52.9%, a diferencia de la familiar que obtuvo 47.1 por ciento.

Tabla 1.8
Dimensión gestión global y número de empleados

Gestión global	Número de empleados								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9 y 10
No existe	100%	—	—	—	—	—	—	—	—
En proceso de documentación	41.7%	25%	8.3%	8.3%	16.7%	—	—	—	—
Documentado	13.7%	32.6%	22.1%	12.6%	8.4%	5.3%	1.1%	—	4.3%
Operando	10.4%	19.8%	28.1%	19.8%	8.3%	6.3%	—	4.2%	3.1%
Evaluable	7.8%	7.8%	19.6%	25.5%	5.9%	5.9%	9.8%	7.8%	9.9%
Total	12.9%	22.4%	23.1%	17.6%	8.2%	5.5%	2.4%	3.1%	4.8%

Del total de los administradores encuestados en relación con la gestión global, se observa que en las empresas con un empleado no existe la documentación. En cambio en la categoría en proceso de documentación destacan las empresas que tienen un solo empleado con 41.7%, mientras que las que tienen 3 y 4 empleados cuentan con 8.3% cada una; posteriormente, en las empresas que están documentadas predominan las que tienen 2 empleados con 32.6%, a diferencia de las que tienen 7 empleados con 1.1%; por consiguiente, en el rango operando destacan las que tienen 3 empleados con 28.1%, en comparación con las que tienen más de 8 empleados con 3.1%; finalmente, en la categoría evaluado las empresas con 4 empleados cuentan con 25.5%, en cambio las empresas con 5 y 6 empleados tienen sólo 5.9 por ciento.

Conclusiones

Se puede concluir que las prácticas de la gestión global como dimensión de la sostenibilidad empresarial en las microempresas del sector comercio tienen de 1 a 3 años de operación, empleando la mayoría a 2 y 3 personas. Dentro de estas prácticas, se encuentran particularmente en la elaboración de la misión y visión, el nivel de conocimiento y compromiso de los empleados, el establecimiento del código de ética, la planeación estratégica, los objetivos estratégicos, los planes de acción e indicadores de gestión, la documentación de procesos de operación; particularmente, enfocados hacia la responsabilidad social, las herramientas de evaluación de desempeño y el plan para desarrollar al personal dentro de la empresa.

Dentro de los principales hallazgos en la administración de las microempresas del sector comercio, está que existe equidad de género, además que los administradores son prácticamente jóvenes con una edad de 20 a 40 años, y que la mayoría tiene nivel de estudios medio superior y superior.

Al momento de llevar a cabo el estudio, no se tuvieron limitaciones.

Referencias

- Aviles, V., & Rodríguez, R. (11 de agosto de 2020). Las pymes en Ecuador. Un análisis necesario. 593 digital publisher. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337>.
- Bansal, P., & DesJardine, M. R. (2014). Business sustainability: It is about time. *Strategic Organization*, 12(1), 70-78. <https://doi.org/10.1177/1476127013520265>.
- Hitka, M., Kucharcikova, A., Starchon, P., Balazova, Z., Lukac, M. y Stacho, Z. (2019). Knowledge and Human Capital as Sustainable Competitive Advantage in Human Resource Management. *Sustainability*, 11(18), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su11184985>
- Idowu, S. O. (2013). *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. Berlín: Springer-Verlag.
- Lizarazo, C. (19 de mayo de 2022). Las pymes en México: retos e importancia. Conekta. <https://conekta.coml>.
- Marrewijk, M. van. (2010). A Typology of Institutional Frameworks for Organizations. *Technology and Investment*, 1(02), 101-109. <http://dx.doi.org/10.4236/ti.2010.12012>.
- Mendoza, J., Macías, G., & Parrales, M. (11 de mayo de 2021). Desarrollo empresarial de las mipymes ecuatorianas: su evolución 2015-2020. *Revista Publicando*. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id225>.
- Naradda, S. (2 de octubre de 2020). Una revisión de los desafíos globales y la supervivencia. Estrategias de las pequeñas y medianas empresas (pymes). *Economías. Cells*, 8. doi:10.3390/economías8040079.
- Orellana, P. (3 de agosto de 2020). Sostenibilidad empresarial. *Economipedia.com*.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2015). Objetivos del desarrollo sostenible. <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>.
- Piontek, F., & Piontek, B. (2019). Theoretical Foundations of Human Capital Education in Economic Growth and Development Management. *Problemy Ekorozwoju*, 14(1), 167-173. <https://ekorozwoj.pollub.pl/no27/t.pdf>.
- Plasencia-Soler, J. A., Marrero-Delgado, F., Bajo-Sanjuán, A. M., & Nicado-García, M. (2018). Modelos para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 63-73. <https://www.redalyc.org/journal/212/21255535007/html/#B28>.

- Rahdari, A. H., & Rostamy, A. A. A. (2015). Designing a general set of sustainability indicators at the corporate level. *Journal of Cleaner Production*, 108, 757-771. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.05.108>.
- Salvado, M. F., Azevedo, S. G., Matias, J. C. O. y Ferreira, L. M. (2015). Proposal of a Sustainability Index for the Automotive Industry. *Sustainability*, 7, 2113-2144. <https://doi.org/10.3390/su7022113>
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A Survey of Corporate Governance. *The Journal of Finance*, 52(2), 737-783. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820>.
- Waseem, U., Ali, S., & Mehmood, S. (2017). Impact of Excess Control, Ownership Structure and Corporate Governance on Firm Performance of Diversified Group Firms in Pakistan. *Business & Economic Review*, 9(2), 49-72. <https://doi.org/10.22547/ber/9.2.3>.
- Zhou, D., Lin, Z., Liu, L., & Zimmermann, D. (2013). Assessing secondary soil salinization risk based on the PSR sustainability framework. *Journal of Environmental Management*, 128, 642-654. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2013.06.025>.

Sobre los autores

¹ Profesor e investigador del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México, ORCID: 0000-0002-1673-1479

² Profesora e investigador del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México, ORCID: 0000-0003-2388-4737

³ Profesora e investigadora del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México, ORCID: 0000-0002-8492-730X

⁴ Profesora e investigadora del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México, ORCID: 0000-0002-1703-9345

Impacto de las habilidades blandas como estrategia de ventas en las micro y pequeñas empresas familiares

The impact of soft “skills” as a sales strategy in micro and small family businesses.

Victoria de Jesús Falcón Muñoz¹
Oscar Cuauhtémoc Aguilar Rascón²

Recibido: 17/11/2022

Revisado: 03/01/2023

Aceptado: 18/01/2023

REVISTA RELAYN, Micro y pequeña empresa en Latinoamérica

Disponible en: <https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

<https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.3.1147>



Resumen

Recientemente, la integración de habilidades interpersonales y sociales se han relacionado con el éxito de la organización. La presente investigación tiene como objetivo conocer el impacto de las habilidades blandas en las estrategias de ventas en las empresas familiares, esto a través de un instrumento aplicado a 11,674 directores de MYPES en México, Perú, Colombia y Ecuador. El estudio es cuantitativo de forma transversal y no experimental, utilizando el método de regresión lineal.

Palabras clave

Estrategia de ventas, empresas familiares, habilidades blandas

Abstract

Recently, the integration of interpersonal and social skills have been linked to an organization's success. This research aims to determine how soft skills impact sales strategies in family businesses through an instrument applied to 11,674 MSE directors in Mexico, Peru, Colombia and Ecuador. This is a quantitative, cross-sectional and non-experimental study using a linear regression method.

Keywords

Sales strategy, family business, soft skills

Introducción

Las micro y pequeñas empresas (mypes) en el mundo representan más de 90% de las unidades económicas, se estima que generan aproximadamente el 70% de empleo a nivel mundial, con un aporte aproximado del 50% del producto interno bruto (Naciones Unidas, 2022), este indicador ayuda a medir el desarrollo económico de los países y refleja la importancia de los estudios de este segmento de empresas (Urbano et al., 2020). Dentro de las mypes se encuentran una subcategoría que son las mypes familiares, se estima que el 81 % de los negocios establecidos son copropietarios y/o coadministrados por miembros familiares, afirmando que el 62% de sus empleados actuales son miembros de su familia (Kelley et al., 2020). La importancia de estas unidades de negocios ha despertado el interés de diversos investigadores que han analizado los patrones de comportamiento de la forma de gestión por parte de los directores de las mypes (Aguilar et al., 2022; Aguilar & Peña, 2021; Peña et al., 2017, 2021; Posada et al., 2020), dichos patrones de comportamiento basados en la forma de administrar y perfiles del empresario ha permitido identificar estrategias para el desarrollo de las empresas (Calabrese et al., 2018; Roetzel, 2019; Schoemaker et al., 2018).

El análisis del perfil del empresario ha incorporado conocimientos de la psicología para determinar habilidades blandas asociadas con el éxito empresarial (Ubfal et al., 2022), aunque la mayoría de los académicos difieren ante el uso del término “habilidades blandas” de los empresarios para describir las diversas habilidades intrapersonales e interpersonales, este término bastante vago se usa principalmente porque no existen marcos acordados para capturar esta amplia gama de habilidades (Rao, 2014) que articulan la visión empresarial con la influencia en los equipos para ayudarlos a contribuir a su máximo potencial con contextos limitados maximizando la productividad de la empresa (Davis & Muir, 2004). La presente investigación tiene como objetivo determinar cuál de las habilidades blandas es la que influye más en la productividad en las micro y pequeñas empresas familiares.

Revisión de la Literatura

En los últimos años, la combinación de habilidades interpersonales y sociales se han descrito como las habilidades blandas, las cuales se han relacionado con el éxito de la organización (Dixon et al., 2010). Estas habilidades como la motivación, la empatía, la autoconciencia, la autorregulación y las habilidades sociales están relacionadas por los diversos enfoques de los directivos como son sus comportamientos y rasgos (Marques, 2014).

Habilidades blandas

Los requisitos de habilidades en el mercado laboral son un campo de investigación emergente (Lyu & Liu, 2021). Según lo compartido por Busso (2017) señala que las habilidades son capacidades innatas o adquiri-

das que incrementan el rendimiento de las personas. Berniell (2016) las clasifica en tres grandes grupos: Cognitivas, socioemocionales y físicas, resaltando que los tres dominios del desarrollo –cognitivo, socioemocional y físico- se complementan para ir produciendo nuevas capacidades (Berniell & Mata, 2016).

De acuerdo a la aportación de Emanuel (2021), las habilidades blandas son habilidades socioemocionales intra e interpersonales; críticas para el desarrollo personal, la participación social y el éxito laboral y académico. Se les conoce como habilidades porque pueden enseñarse y desarrollarse a través de una capacitación. Las habilidades blandas permiten comportamientos profesionales específicos (Emanuel et al., 2021).

Según un estudio realizado por Cunningham y Villaseñor (2016), se encuentran las habilidades sociomeocionales como las demandadas en un 51%, por los empresarios de América, como el trabajo en equipo, la responsabilidad, honestidad, actitud hacia el trabajo y las habilidades interpersonales (Carlos G. Ospino Hernández, 2019).

Estrategia de ventas

Las estrategias de ventas tienen un gran impacto en los cambios en la oferta y la demanda; una estrategia de ventas adecuada puede reducir los costos de marketing y aumentar las preferencias de compra de los consumidores (Ren & Zhang, 2022).

Es considerado partir de una definición sobre las estrategias de ventas, como la publicada por Abrigo (2017) quien la define como: “conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la ejecución entre los recursos, las capacidades de la empresa y el entorno en el cual opera” (Abrigo-Córdova, 2017).

Por ello, es importante resaltar que las estrategias de ventas buscan la retención del cliente. Algunos determinantes de ello, según Dal Bó (2018) son: propuesta de valor, recursos de operandos, recursos operantes, facilitación de valor, co-creación de valor y valor en uso (Dal Bó et al., 2018).

Empresas familiares

Existe una gran diversidad de definiciones sobre empresas familiares, mostrando las distintas ideas que se tienen sobre éstas. Las empresas familiares predominan en muchos países a nivel mundial, especialmente en Latinoamérica (Cázares Jiménez & Morales, n.d.).

Ahora, revisando una definición, según Chua, citado por Bermudez, define a la empresa familiar como un negocio gobernado y / o ad-

ministrado con la intención de perseguir la visión del negocio controlada por miembros de la misma familia o un pequeño número de familias de manera sostenible a través de las generaciones (Camino-Mogro & Bermudez-Barrezueta, 2018).

Considerando algunas características de las empresas familiares, según Muñoz (2020), se encuentra lo siguiente: a) que la propiedad de la empresa debe estar subordinada a individuos unidos por un lazo familiar directo, de hecho, o legal (matrimonio), b) que las funciones administrativas y de gerencia sean realizadas por individuos pertenecientes a la familia y c) que exista interés por la continuidad y desarrollo de la empresa (Muñoz Muñoz et al., 2020).

Las empresas familiares no se limitan en tamaño: las hay en grandes grupos empresariales; grandes empresas industriales y comerciales especializadas; en negocios familiares de explotación agrícola y agropecuaria; y en pequeñas y medianas empresas de cualquier sector económico (Mancilla et al., 2019)

Cabe mencionar, así como lo destaca Solarte (2020), la necesidad de replicar que las empresas familiares en el entorno competitivo son esenciales para la confluencia de recursos y para el mantenimiento de la economía de cualquier país, y a cauda de esta importancia y dinamismo se requieren de nuevas investigaciones que les generen conocimientos suficientes para el mantenimiento de éstas mismas en el tiempo (Solarte et al., 2020).

Metodología

El presente estudio planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el impacto de las habilidades blandas como estrategia de ventas en las MYPES familiares? Se determinan las habilidades blandas identificadas en la literatura y para delimitar el presente estudio se seleccionaron: a) solución de problemas, b) manejo de conflictos, c) comunicación, d) coaching y retroalimentación, e) motivación, f) delegación, g) trabajo en equipo, y h) liderazgo, en los directivos de las MYPES familiares y su impacto que tienen en las ventas donde se miden los ingresos. Para ello, se realizó un estudio cuantitativo de forma transversal, no experimental (Hernández-Sampieri et al., 2014). Se desarrolló un instrumento (Peña et al., 2022) integrado por 38 ítems con una escala tipo Likert de cinco puntos que analiza: a) habilidades blandas con 35 ítems y b) ingresos con 3 ítems.

Tabla 2.1

Definición conceptual y operacional

Variable	Definición conceptual	Ítems
Ventas	La percepción que tiene el empresario respecto a la situación de la empresa respecto a sus ingresos	3 ítems
Solución de problemas	La percepción que tiene el empresario respecto al proceso de resolución del problema y generación de alternativas	4 ítems
Manejo de conflictos	La percepción que tiene el empresario respecto al expresar su perspectiva, resolver disputas y tomar decisiones acertadas.	4 ítems
Comunicación	La percepción que tiene el empresario respecto sobre la transmisión de sus mensajes con claridad.	4 ítems
Coaching y retroalimentación	La percepción que tiene el empresario respecto a la capacidad de ayudar y retroalimentar a los demás	6 ítems
Motivación	La percepción que tiene el empresario respecto al uso diferentes recompensas para reforzar los desempeños de los trabajadores.	4 ítems
Delegación	La percepción que tiene el empresario respecto a la participación de trabajadores a las tareas asignadas	4 ítems
Trabajo en equipo	La percepción que tiene el empresario respecto al fomento del esfuerzo coordinado.	4 ítems
Liderazgo	La percepción que tiene el empresario respecto a la integración de los recursos técnicos, materiales y humanos para realizar el trabajo	5 ítems

Fuente: Elaboración basada en Peña et al. (2022)

Para medir la confiabilidad del instrumento, se inicia con la medición del Alfa de Cronbach (0.958) y se muestra también el coeficiente de McDonald's (ω 0.961) mediante la aplicación de 11 674 cuestionarios a directores de MYPES familiares.

Tabla 2.2

Estadísticas de confiabilidad de la escala

Estadísticas de confiabilidad de la escala		
	Cronbach's α	McDonald's ω
Escala	0.958	0.961

Se analizó la muestra en cuatro países: México, Colombia, Perú y Ecuador, en 95 zonas de influencia, del 10 de febrero al 04 de julio de 2022, donde se entrevistó a directores (la persona que toma la mayor parte de las decisiones) de MYPES (menos de 50 trabajadores) con las siguientes características: 44.5% fueron mujeres, la edad promedio de las mujeres es de 39 años y 41 años de los hombres, 35% tiene bachillerato o preparatoria como nivel máximo de estudios. La actividad con mayor representación es la venta al menudeo en comercios no especializados.

Una vez realizado el análisis de confiabilidad se procede a realizar el análisis descriptivo, con el objetivo de analizar las medias y la desviación estándar.

Tabla 2.3

Estadísticas de confiabilidad de la escala

	Ventas	Solución de problemas	Manejo de conflictos	Comunicación	Coaching y retroalimentación	Motivación	Delegación	Trabajo en equipo	Liderazgo
Muestra	11 351	10 886	11 004	11 044	10 827	10 878	10 938	10 975	10 864
Desviación estándar	0.833	0.722	0.721	0.658	0.684	0.735	0.661	0.718	0.697

Se procede a realizar el análisis factorial como se observa en la tabla 4, donde los componentes se agrupan de forma correcta, lo que ha permitido continuar con los análisis correspondientes.

Tabla 2.4

Estadísticas de confiabilidad de la escala

	Componentes								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Las ventas (anuales)									0.89
El número de empleados									0.65
Mis ingresos personales del negocio									0.89
V1a Solución de problemas					0.72				
V1b Solución de problemas					0.75				
V1c Solución de problemas					0.73				

V1d Solución de problemas		0.59	
V2a Manejo de conflictos		0.31	0.55
V2b Manejo de conflictos			0.73
V2c Manejo de conflictos			0.72
V2d Manejo de conflictos			0.68
V3a Comunicación	0.3	0.63	
V3b Comunicación		0.69	
V3c Comunicación		0.7	
V3d Comunicación		0.63	
V4a Coaching y retroalimentación	0.52	0.34	
V4b Coaching y retroalimentación	0.59	0.32	
V4c Coaching y retroalimentación		0.6	
V4d Coaching y retroalimentación		0.66	
V4e Coaching y retroalimentación		0.6	
V4f Coaching y retroalimentación	0.37	0.55	
V5a Motivación			0.72
V5b Motivación			0.69
V5c Motivación			0.66
V5d Motivación	0.51		0.39
V6a Delegación	0.64		
V6b Delegación	0.61		
V6c Delegación	0.66		
V6d Delegación	0.7		
V7a Trabajo en equipo	0.31		0.67
V7b Trabajo en equipo			0.73
V7c Trabajo en equipo			0.7
V7d Trabajo en equipo			0.66
V8a Liderazgo	0.65		
V8b Liderazgo	0.65		
V8c Liderazgo	0.7		
V8d Liderazgo	0.62		
V8e Liderazgo	0.65		

Posteriormente, se realiza una correlación de las variables don-

de se ha encontrado en todas las variables una correlación positiva y todos con significancia menor a 0.005, la variable trabajo en equipo con liderazgo en la que se encuentra con una mayor correlación y en contraparte solución de problemas con comunicación tiene una menor correlación entre las variables analizadas.

Tabla 2.5
Estadísticas de confiabilidad de la escala

		Solución de problemas	Manejo de conflictos	Comunicación	Coaching y retroalimentación	Motivación	Delegación	Trabajo en equipo	Liderazgo
Solución de problemas	Pearson's r	—							
	p-value	—							
Manejo de conflictos	Pearson's r	0.675	—						
	p-value	<0.001	—						
Comunicación	Pearson's r	0.588	0.65	—					
	p-value	<0.001	<0.001	—					
Coaching y retroalimentación	Pearson's r	0.635	0.652	0.658	—				
	p-value	<0.001	<0.001	<0.001	—				
Motivación	Pearson's r	0.614	0.601	0.603	0.679	—			
	p-value	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	—			
Delegación	Pearson's r	0.592	0.601	0.655	0.656	0.653	—		
	p-value	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	—		
Trabajo en equipo	Pearson's r	0.606	0.589	0.594	0.634	0.654	0.659	—	
	p-value	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	—	
Liderazgo	Pearson's r	0.601	0.618	0.636	0.662	0.664	0.656	0.7	—
	p-value	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	—

Fuente: Elaboración propia

Resultados

Dentro del estudio, se establece la siguiente hipótesis (H1): Existe una habilidad blanda (a) solución de problemas, b) manejo de conflictos, c) comunicación, d) coaching y retroalimentación, e) motivación, f) dele-

gación, g) trabajo en equipo, y h) liderazgo, por parte de los empresarios que tiene mayor impacto en las ventas en las micro y pequeñas empresas familiares. Se procede a realizar la regresión lineal para determinar el patrón de comportamiento.

Tabla 2.6
Estadísticas de confiabilidad de la escala

Modelo de coeficiente - Venta						
Predictor	Estimado	SE	t	p	Media	Impacto
Constante	2.1298	0.0612	34.79	< .001		2.130
Solución de problemas	0.0512	0.0171	2.99	< .001	4.19	0.215
Manejo de conflictos	0.0432	0.0177	2.44	< .001	4.16	0.180
Comunicación	0.0292	0.0191	-1.53	< .001	4.33	0.126
Coaching y retroalimentación	0.0362	0.0196	1.85	< .001	4.17	0.151
Motivación	0.0960	0.0176	5.46	< .001	4.15	0.398
Delegación	0.0201	0.0196	-1.03	< .001	4.33	0.087
Trabajo en equipo	0.0351	0.0179	1.96	< .001	4.28	0.150
Liderazgo	0.0589	0.0191	3.09	< .001	4.21	0.248
	Sumatoria =	3.685				

Se desarrolla una ecuación para determinar el impacto que tienen las variables en la productividad de la empresa con la siguiente expresión:

$$y=2.1298+0.0512(x)+0.0432(x)+0.0292(x)+0.0362(x)+0.0960(x)+0.0201(x)+0.0351(x)+0.0589(x)$$

La variable que tiene un mayor impacto en las ventas en las MYPES familiares es la motivación, que mide a) las diferentes formas de recompensas con valor para el trabajador para reforzar los desempeños excepcionales; b) la forma de disciplinar de manera consistente cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias; c) el involucramiento al personal a establecer metas de desempeño que sean desafiantes, específicas y con un límite de tiempo; d) el asegurarse de que la gente se sienta tratada con justicia y equidad, con un impacto de 0.398. En su conjunto, las variables de las habilidades blandas de los directivos de las MYPES familiares tienen un impacto de 3.685, cuya escala muestra una asimetría que corre de 3.979 a 2.500.

Discusión

Es indiscutible la importancia que tienen las micro y pequeñas empresas a nivel global, por su aporte a la economía como el número de personas que laboran directa y/o indirectamente en este segmento, por lo que los diversos grupos de interés (sociedad, gobierno, academia) han prestado atención y buscan encontrar patrones de comportamiento para determinar cuáles son las actividades y formas de gestión que aumentan la productividad de las mismas, derivado del vacío del conocimiento que muestra la revisión de la literatura. El presente estudio se realizó con una muestra de 11 674 MYPES familiares, es decir, que todos los miembros de la organización son miembros de una misma familia.

Se resalta, así como lo menciona Mávarez (2019) que, para los miembros de la familia, su actuar en los procesos psicosociales dentro de estas empresas, implica el desempeño de roles dobles o paralelos, siendo, por un lado, miembros de una familia con ciertas funciones y de quienes los integrantes de dicha familia esperan cierto grado de desempeño y éxito y, a la vez, dirigentes de la empresa propiedad de la familia. Por ello, en las empresas familiares suelen surgir más conflictos que en las no familiares (de Mávarez et al., 2019).

En este estudio se encontró que, el desarrollo de las habilidades blandas impacta en la estrategia de ventas, específicamente la motivación, de las MYPES familiares, es decir, que contrario a como lo señala Curiel (2022) el desarrollo de una buena estrategia de social media (como estrategia de ventas), es una de los factores más importantes (Curiel Guzmán, 2022).

Es por ello, que este estudio presenta una aportación importante para las MYPES familiares, porque, así como lo señala Mávarez (2019), los sistemas económicos familiares presentan a grandes desafíos para poder alcanzar la continuidad en el tiempo, identificando la necesidad de contar con estructuras formales, superar los modelos tradicionales directivos y referentes a la sucesión y también mejorar en los procesos de comunicación y el manejo de conflictos (de Mávarez et al., 2019).

Conclusiones

La aportación de esta investigación, ayuda a enfocar los esfuerzos de las empresas familiares sobre las habilidades blandas, impulsando de mayor manera la motivación, según los datos obtenidos en el presente trabajo. Recalcando la importancia y el impacto del desarrollo de habilidades de liderazgo en las empresas familiares que impulsen la motivación, para fortalecer las estrategias de ventas que les permitan sostenerse en el tiempo y sobrevivir más allá de los dos años promedio de vida que han presentado estadísticamente. Si se es consciente de su importancia económica y social de las empresas familiares, eso remarca aún más el compromiso hacia ellas para hacer más prolongada su existencia. Las distintas instituciones que apoyan a las MYPES familiares en cuestiones técnicas de mejora de pro-

cesos y/o productos, podrán sumar en su oferta herramientas y espacios formativos que impulsen el desarrollo de las habilidades blandas.

Referencias

- Abrigo-Córdova, I. (2017). Estrategias de ventas: alternativa para mejorar la atención al cliente. <https://www.researchgate.net/publication/331356583>
- Aguilar, O., & Peña, N. (2021). Diferencias en las Prácticas de Gestión entre los Fundadores y Herederos en las Micro y Pequeñas Empresas. *Revista Internacional de Estudios Organizacionales*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.18848/2575-6052/cgp/v10i01/1-13>
- Aguilar, O., Peña, N., & Posada, R. (2022). Métodos y resultados generales del estudio de cultura financiera en microempresarios de Latinoamérica. In *Cultura financiera en las micro y pequeñas empresa de latinoamérica* (1st ed., Vol. 1, pp. 1–7). McGraw Hill.
- Berniell, Lucila., & Mata, D. (2016). HABILIDADES: MEDICIÓN, SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS EN AMERICA LATINA. In *Más habilidades para el trabajo y la vida: los aportes de la familia, la escuela, el entorno y el mundo laboral* (pp. 24–25).
- Calabrese, M., Iandolo, F., Caputo, F., & Sarno, D. (2018). From Mechanical to Cognitive View: The Changes of Decision Making in Business Environment. In S. Barile, M. Pellicano, & F. Polese (Eds.), *Social Dynamics in a Systems Perspective*. New Economic Windows (pp. 223–240). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-61967-5_12
- Camino-Mogro, S., & Bermudez-Barrezueta, N. (2018). Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica. *Family Business in Ecuador: Definition and Methodological application* (Vol. 2, Issue 3). <http://www.elcomercio.com/actualidad/empresas->
- Carlos G. Ospino Hernández. (2019). El rol de las habilidades socioemocionales para la productividad en los mercados laborales del siglo XXI. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 1–28.
- Cázares Jiménez, L. M., & Morales, N. A. (n.d.). LA EMPRESA FAMILIAR, EL CASO DE UNA EMPRESA RESTAURANTERA FAMILY BUSINESS, THE CASE OF A RESTAURANT COMPANY.
- Curiel Guzmán, V. (2022). Estrategias de ventas en redes sociales en el aseguramiento de calidad y calidez. *Vinculatégica*, 7(1). <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-91>
- Dal Bó, G., Milan, G. S., & de Toni, D. (2018). Proposal and validation of a theoretical model of customer retention determinants in a service environment. *RAUSP Management Journal*, 53(2), 202–213. <https://doi.org/10.1016/j.rauspm.2017.06.004>
- Davis, B. D., & Muir, C. (2004). *Learning Soft Skills at Work*. Busi-

- ness *Communication Quarterly*, 67(1), 95–101. <https://doi.org/10.1177/1080569903261973>
- de Mavárez, A., Quiroz, M., Chancay, A., & López, R. (2019). Sistema familiar y continuidad de las empresas familiares. *Revista*, XXV(4), 265–275.
- Dixon, J., Belnap, C., Albrecht, C., & Lee, K. (2010). The importance of soft skills. *Corporate Finance Review*. <https://www.proquest.com/docview/751644804>
- Emanuel, F., Ricchiardi, P., Sanseverino, D., & Ghislieri, C. (2021). Make soft skills stronger? An online enhancement platform for higher education. *International Journal of Educational Research Open*, 2(December), 100096. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2021.100096>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Kelley, D. J., Gartner, W. B., & Allen, M. (2020). 2019/2020 Family Entrepreneurship Report Global Entrepreneurship Monitor. Babson College Press.
- Lyu, W., & Liu, J. (2021). Soft skills, hard skills: What matters most? Evidence from job postings. *Applied Energy*, 300(March), 117307. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2021.117307>
- Mancilla, A., Arreguín, N., Jesús, J., Morales, B., & Daniel, O. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?>
- Marques, J. (2014). Why Soft Skills Are Critical. *Leadership and Mindful Behavior*, 145–159. https://doi.org/10.1057/9781137403797_9
- Muñoz Muñoz, D. F., Matabanchoy Tulcán, S. M., & Guevara Canchala, N. T. (2020). Empresas familiares: definiciones, características y contribuciones. *Tendencias*, 21(1), 197–220. <https://doi.org/10.22267/rtend.202101.133>
- Naciones Unidas. (2022). Día de las Microempresas y las Pequeñas y Medianas Empresas. Mipymes, a La Cabeza Del Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>
- Peña, N., Aguilar, O., & Posada, R. (2017). Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa. Comparativo entre empresas activas e inactivas en México y Colombia (F. Román, Ed.). Pearson Educación, México.
- Peña, N., Posada, R., & Aguilar, O. (2021). Estudio comparativo de la autoeficacia (M. Hazel, Ed.; Primera, Vol. 1). Mc Graw Hill.
- Posada, R., Peña, N., & Aguilar, O. (2020). Resultados generales del estudio de Innovación e industria 4.0 en las micro y pequeña empresas en America Latina. In Mc Graw Hill Education (Ed.), *Innovación e industria 4.0 en las micro y pequeña empresas en America Latina* (p. 322). <https://www.relayn.org/biblioteca/LibrosImpreso.html>
- Rao, M. S. (2014). Book Review: Ronald E. Riggio and Sherylle J. Tan, Lea-

- der Interpersonal and Influence Skills: The Soft Skills of Leadership. *Global Business Review*, 15(4_suppl), 114S-116S. <https://doi.org/10.1177/0972150914550125>
- Ren, Ww. , L., & Zhang, Q. (2022). Sales strategies considering consumer purchasing preferences for imperfect complementary products. *Revenue Pricing Manag* , 21, 164–182.
- Roetzel, P. G. (2019). Information overload in the information age: a review of the literature from business administration, business psychology, and related disciplines with a bibliometric approach and framework development. *Business Research*, 12(2), 479–522. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0069-z>
- Schoemaker, P. J. H., Heaton, S., & Teece, D. (2018). Innovation, Dynamic Capabilities, and Leadership. *California Management Review*, 61(1), 15–42. <https://doi.org/10.1177/0008125618790246>
- Solarte Solarte, C. M., Solarte Solarte, M. L., & Barahona Vinasco, J. F. (2020). Organizational culture and innovation in the market orientation of family companies of Pasto (Colombia). *Contaduría y Administración*, 65(1). <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2019.1725>
- Ubfal, D., Arráiz, I., Beuermann, D. W., Frese, M., Maffioli, A., & Verch, D. (2022). The impact of soft-skills training for entrepreneurs in Jamaica. *World Development*, 152, 105787. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105787>
- Urbano, D., Audretsch, D., Aparicio, S., & Noguera, M. (2020). Does entrepreneurial activity matter for economic growth in developing countries? The role of the institutional environment. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 1065–1099. <https://doi.org/10.1007/s11365-019-00621-5>

Sobre los autores

¹ Profesora e investigadora de la Universidad Iberoamericana León, México, ORCID: 0000-0001-6392-8680

² Profesor e investigador, México, ORCID: 0000-0002-4462-1787

Liderazgos transformacional, transaccional y la satisfacción laboral en dos empresas medianas de Ecatepec, México

Transformational and transactional leadership and job satisfaction in two companies from Ecatepec, Mexico.

Carlos Robles Acosta¹
Laura Edith Alviter Rojas²
Sarahi Guadalupe Hernández-Castro³
Zugaide Escamilla Salazar⁴

Recibido: 12/07/2022
Revisado: 15/12/2022
Aceptado: 07/01/2023

REVISTA RELAYN, Micro y pequeña empresa en Latinoamérica

Disponible en: <https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

<https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.3.1104>



Resumen

El propósito de esta investigación es el análisis de la posible relación que existe entre las percepciones del liderazgo transformacional y transaccional con la satisfacción laboral. Se estudió una muestra de 69 trabajadores de dos organizaciones privadas de la zona de Ecatepec de Morelos, Estado de México. Se trata de un estudio cuantitativo correlacional y transaccional. Para medir los estilos de liderazgo, se utilizó el cuestionario CELID de Castro et al. (2007), y para la satisfacción laboral, el cuestionario de Littlewood et al. (2006). Los resultados del análisis de correlaciones sugieren que tanto el liderazgo transformacional como el transaccional tienen un impacto positivo directo sobre la satisfacción laboral.

Palabras clave liderazgo, transformacional, transaccional, satisfacción laboral

Abstract

The purpose of this research is the analysis of the possible relationship that exists between the perception of transformational and transactional leadership and workplace satisfaction. A sample of 69 workers from two private organizations from Ecatepec de Morelos, Mexico State were studied. It consists of a quantitative correlational and transactional design. To measure leadership styles, a CLID questionnaire from Castro et al., (2007) and a questionnaire from Littlewood et al., (2006) were used to measure job satisfaction. Analysis results from the correlation suggest that transformational as well as transactional leadership have a positive and direct impact on job satisfaction.

Keywords

Leadership, transformational, transactional, job satisfaction

Introducción

A menudo cuando se piensa en liderazgo se imagina a una persona que dirige con gran experiencia el área que le corresponde gerenciar y que delega funciones a sus subordinados; sin embargo, actualmente en el mundo empresarial, el liderazgo hace referencia a la habilidad que posee el líder en la empresa y la manera en que influye para satisfacer objetivos y necesidades de ésta, considerando a los líderes de hoy como personas capaces de lograr el éxito de sus organizaciones al orientar a sus subordinados para conseguirlo (Colino, 2014).

Asimismo, los estilos de liderazgos no siempre han sido como lo son hoy en día y no todas las empresas enseñan o capacitan a sus gerentes y jefes para que junto a sus equipos de trabajo logren los objetivos manteniendo la motivación en el grupo o la satisfacción del trabajador, debido a que los empleados satisfechos no trabajan por obligación, sino que se esfuerzan día a día por llevar al negocio a otro nivel, así todos los empleados se mantendrán compaginados con su trabajo dando como resultado que no sólo estén satisfechos con su trabajo, sino con su organización en general (Questionpro, 2019).

Por lo que hoy en día, los contextos organizacionales, por sus características y su diversidad, así como el uso de las nuevas tecnologías de la comunicación y los cambios económicos y sociales, plantean a las organizaciones nuevos roles y funciones de liderazgo, pues a medida que el ser humano y la sociedad van evolucionando, el liderazgo también se ha ido transformando (Barroso & Salazar, 2010). Mendoza et al. (2020) mencionan que las teorías transformacionales pueden responder de forma adecuada a los desafíos que presentan los ambientes cambiantes y turbulentos contemporáneos; en particular, destacan el modelo de liderazgo transformacional, transaccional y *laissez faire* de Bass y Avolio, quienes propusieron este modelo en 1997 a partir de los hallazgos de Burns.

Olivera (2020) propone que los líderes transformacionales tienen la capacidad de dar forma a su propia dirección bajo cualquier circunstancia, ya que tienen la capacidad de escuchar sugerencias aun si éstas no cumplen con los requisitos mínimos. Son personas que se preocupan y cuidan a sus colaboradores, están considerando todos los aspectos, ya sean profesionales o personales. Asimismo, les gusta hablar en plural, siempre utilizan el “nosotros”. Además, proporcionan una retroalimentación constante y todo el trabajo lo realiza por igual y en unidad.

Mendoza y Ortiz (2006), Castro et al. (2007), Omar (2011) y González et al. (2013) detallan la teoría de Bass sobre el liderazgo transformacional mediante la comprensión de sus cuatro dimensiones que a continuación se describen.

1. **Influencia idealizada.** Es la facultad que posee el líder para entusiasmar y transmitir confianza y respeto. Este líder actúa con el fin de que sus seguidores lo admiren y quieran

imitarlo, transformándose en un modelo idealizado. Naturalmente, los líderes dan ánimo, elevan el carisma, previendo una visión clara de sus objetivos, lo cual estimula la energía para lograr altos niveles de desempeño en el desarrollo de sus actividades. En suma, es el comportamiento carismático, visionario y decidido del líder.

2. Consideración individual. Es la capacidad que posee un líder para identificar necesidades individuales y atenderlas de forma personalizada; de la misma forma trata individualmente a cada miembro del grupo, da información y aconseja. Este líder considera las necesidades e inquietudes de cada persona para guiarlas según su potencial y actuar como entrenador (coach), descubriendo oportunidades de aprendizaje y creando un clima de apoyo; es un líder que escucha y sabe delegar, provee protección y cuidado a los demás.
3. Estimulación intelectual. En esta dimensión, el líder impulsa nuevos enfoques para resolver viejos problemas, resalta la inteligencia y la racionalidad en la solución de problemas; además de ser más innovativos con respecto a su análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos. El líder relaciona las acciones con el estímulo intelectual para que los seguidores resuelvan problemas de forma creativa, frente a nuevas dificultades y obstáculos, considerándose un componente fundamental de liderazgo en situaciones críticas; esto es que predomina la razón por sobre la emoción.
4. Motivación inspiracional. Aquí el líder aumenta el optimismo y el entusiasmo, crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores, sabe comunicar su visión de forma convincente utilizando palabras y actúa con su propio ejemplo, proveyendo una visión de futuro, objetivos y propósito.

Por otro lado, Orellana (2019) señala que el liderazgo transaccional es un estilo de dirección que utiliza mecanismos de incentivos o sanciones para estimular el buen desempeño en la organización. Mendoza (2017) describe las subescalas del liderazgo transaccional como:

1. Premio contingente. El líder premia a los seguidores por lograr los niveles de actuación especificados. El premio es dependiente del esfuerzo y del nivel de actuación del logro. Contrata el intercambio de recompensas por esfuerzos, promete recompensas por el buen rendimiento, reconoce logros.
2. Administración por excepción activo. Controla y busca que

no existan desviaciones que se alejen de las reglas y las normas, toma medidas correctivas. Está constantemente supervisando la actuación de los seguidores. Se concentra en las fallas, los errores y las irregularidades.

3. Administración por excepción pasivo. Caracteriza a los líderes que sólo aparecen en la acción cuando las desviaciones e irregularidades han ocurrido. Aparece cuando no se satisfacen los estándares esperados. No interviene a menos que no haya alternativa.

En cuanto a la satisfacción en el trabajo, Littlewood (2007) la considera como el resultado de la percepción del individuo acerca de qué tan bien el puesto provee aquellos satisfactores esperados. Newstrom (2007) considera algunos aspectos importantes de la satisfacción laboral como el sueldo, el jefe, la naturaleza de las tareas, los compañeros o el equipo del empleado y las condiciones de trabajo inmediatas.

La satisfacción laboral puede considerarse como una variable de mediación entre el liderazgo y el compromiso con el cambio, de tal forma que, para lograr el avance de la organización, se debe lograr la satisfacción del colaborador y ésta es una responsabilidad del líder (Wulandari et al., 2015). La implicación práctica de esto es relevante en la promoción de estrategias de desarrollo en las organizaciones.

La evidencia empírica reciente ha revelado que el liderazgo, en particular el estilo transformacional, tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral (Chiang et al., 2014; Bazán, 2017; Barragán et al., 2019), mientras que el estilo transaccional tiene un impacto negativo en la misma variable (Saleem, 2015). En estudios más recientes, se ha confirmado el efecto significativo del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y en otras variables de actitud como el compromiso organizacional (Eliyana et al., 2019). Sin embargo, esto no siempre ha ocurrido así, también se ha encontrado que la satisfacción laboral correlaciona positivamente en mayor medida con el estilo transaccional que con el transformacional, sobre todo cuando se establecen objetivos y otorgan recompensas inmediatas en función del desempeño (Mihalcea, 2014).

El uso de otros enfoques, en el estudio de liderazgo, ha permitido confirmar la existencia de la relación de la satisfacción laboral con el liderazgo ético, el cual está integrado por equidad, poder compartido, clarificación de roles, orientación a las personas, integridad, orientación ética y preocupación por la sostenibilidad (Naiyananont & Smuthranond, 2017). Este resultado apoya la propuesta práctica de fomentar la capacitación tanto de gerentes como del personal operativo para la promoción de comportamientos éticos con enfoques participativos.

El enfoque de líderes de servicio señala que los dirigentes que lo practican adoptan un estilo de gestión centrado en el ser humano, enfatizan la integridad personal y el cuidado de los demás; este tipo de liderazgo respalda comportamientos positivos y promueve un desempeño sobresaliente de los seguidores, a su vez, se correlaciona positivamente con la satisfacción laboral (Adiguzel et al., 2020). De forma similar, se han encontrado relaciones entre la satisfacción laboral y el enfoque de liderazgo auténtico, el cual se integra por las dimensiones de transparencia en las relaciones, moral internalizada y evaluación equilibrada de la información (Ayc , 2019; Venise & Vitello-Cicciu, 2022).

En otros hallazgos, se ha identificado que el comportamiento de liderazgo es un antecedente de las actitudes laborales de un empleado, como la participación, el compromiso, los resultados laborales, como la retención, el desempeño y la satisfacción laboral (Rehman et al., 2020). De cierta forma, esto contribuye a la confirmación de que la relación entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral es aún mayor en empleos que son evaluados básicamente por la productividad de los colaboradores (Mendoza & Tejada, 2020).

En tanto, la influencia de los jefes sobre la satisfacción con el trabajo ha demostrado ser en los últimos años significativa; sin embargo, se detona una diversidad en los hallazgos. Por lo que esta relación debe estudiar qué estilo/s son los que más se relacionan con la satisfacción de los colaboradores (Cuadra & Veloso, 2007). Por lo anterior, el propósito de esta investigación fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y la satisfacción laboral en personal de dos empresas medianas en Ecatepec, México.

Metodología

Para lograr el propósito de este estudio, se plantearon las siguientes hipótesis.

- H1: El liderazgo transformacional presenta correlaciones estadísticamente significativas con la satisfacción laboral.
- H2: El liderazgo transaccional presenta correlaciones estadísticamente significativas con la satisfacción laboral.

Participantes

La verificación empírica se realizó sobre una muestra de conveniencia, integrada por 69 empleados (35 hombres y 34 mujeres) de dos instituciones privadas de Ecatepec de Morelos, Estado de México. El promedio de edad fue de entre 31 y 40 años; mientras que el promedio de antigüedad laboral de entre 3 y 6 años. Sólo 18.8% de la totalidad de la población han completado su formación universitaria.

Tipo de estudio

El presente trabajo tiene un enfoque cuantitativo basado en la aplicación de instrumentos válidos y confiables científicamente, de carácter correlacional, no experimental, debido a que no se manipuló ninguna variable de estudio, es de corte transversal.

Instrumentos

Para medir los estilos de liderazgo predominantes y sus dimensiones, se consideró el cuestionario CELID forma S (superior) de Castro et al. (2007), donde el encuestado indica cuáles de las características de la forma de liderar percibe en su superior. Dicho instrumento consta de 34 ítems y se deriva de la prueba MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) elaborado por Bass y Avolio en 1997. Para verificar la validez del instrumento, se calculó el coeficiente alfa de Cronbach con 0.60 y 0.80 como fiabilidad satisfactoria en las cuatro dimensiones de los liderazgos predominantes.

Referente a la variable satisfacción laboral se aplicó el cuestionario diseñado por Littlewood et al. (2006), conformado por 11 ítems, el cual arroja como resultado conocer cuál es la percepción del subordinado acerca de qué tan satisfecho está, tanto dentro de la organización como con su horario, relaciones con compañeros, condiciones de trabajo, tipo de trabajo, etcétera.

Para indicar las respuestas de los participantes frente a cada ítem, se utilizó el formato Likert de cinco puntos, que va de “totalmente en desacuerdo” (1) a “totalmente de acuerdo” (5).

Análisis de los datos

Con el propósito de explorar las posibles vinculaciones entre el estilo de liderazgo y la percepción de la satisfacción laboral, se utilizó como herramienta de apoyo, el programa computacional SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales) versión 20 para la correlación entre variables para la muestra total.

Resultados

Confiabilidad y descriptivos

La confiabilidad de las escalas proporciona una medida de la consistencia interna y la homogeneidad de los ítems que integran una escala, la cual se calculó mediante el alfa de Chronbach; por lo que los comportamientos de liderazgo transformacional tuvieron un $\alpha = .902$ así mismo el liderazgo transaccional de .702. En cuanto a la escala de satisfacción laboral fue $\alpha = .880$, lo que permite identificar una consistencia satisfactoria ya que se encuentran por encima del límite aceptable 0.60 para estudios descriptivos. Así mismo, en la tabla 3.1 se muestran los resultados de la estadística descriptiva (media, desviación estándar) donde la percepción del Liderazgo transformacional ($X=3.50$) se encuentra por arriba del transaccional ($X=3.11$), esto es, los trabajadores de estas dos organizaciones consideran al líder como un mentor donde tiene toda su confianza y lealtad de éstos,

y como resultado siempre se esfuerzan para el logro de las metas organizacionales y están dispuestos a dar un extra. En cuanto a la satisfacción laboral el valor global se encuentra alrededor de 3, situando a los trabajadores en un nivel “indeciso de satisfacción”.

Tabla 3.1
Coeficientes de confiabilidad alfa de Cronbach y estadísticos descriptivos

Escalas/subescalas	Coefficiente α	Núm. reactivos	X	DE
Liderazgo transformacional	0.902	17	3.50	0.76
Liderazgo transaccional	0.701	11	3.11	0.52
Satisfacción laboral	0.88	11	3.31	0.68

En las tablas 3.2, 3.3, 3.4 y 3.5, se observan los descriptivos en torno a género, edad, nivel máximo de estudios y antigüedad en la organización. Son las mujeres, participantes con un rango de edad de 31 a 40 años, con estudios profesionales y con una antigüedad laboral de entre 3 y 6 años, quienes mantienen los niveles de percepción del liderazgo transformacional altos, siendo que sus medias se encuentran entre 3.60 y 3.83. Por otro lado, el liderazgo transaccional en cada uno de los demográficos se encuentra en un nivel indeciso fluctuando sus medias entre 3.01 y 3.18. Finalmente, las féminas presentan mayores expectativas hacia su empleo, lo que representa un nivel de satisfacción alto respecto al de los hombres (indecisos). Al mismo tiempo, los participantes con una edad promedio (entre los 31 y 40 años), con estudios profesionales y una antigüedad laboral de 3 a 6 años, son quienes detectan niveles superiores de satisfacción (3.11), pero con grado de indecisión.

Tabla 3.2
Liderazgo y la satisfacción laboral con respecto al género

Escalas	Mujeres		Hombres		Total X	Total DE
	X	DE	X	DE		
Liderazgo transformacional	3.62	0.81	3.38	0.69	3.50	.76
Liderazgo transaccional	3.15	.52	3.08	.52	3.11	.52
Satisfacción laboral	3.23	.76	3.40	.60	3.31	.68

Tabla 3.3
Liderazgo y satisfacción laboral con respecto a la edad

Escalas	Edad (años)					Total (DE)
	18 a 23	24 a 30	31 a 40	41 a 50	51 o más	
	X	X	X	X	X	
	(DE)	(DE)	(DE)	(DE)	(DE)	
Liderazgo transformacional	4.29 (0.31)	3.26 (0.99)	3.60 (0.72)	3.12 (0.60)	4.22 (0.47)	3.50 (0.76)
Liderazgo transaccional	3.27 (0.79)	2.63 (0.34)	3.10 (0.48)	3.08 (0.46)	3.56 (0.55)	3.11 (0.52)
Satisfacción laboral	3.88 (0.58)	2.75 (0.95)	3.31 (0.65)	3.20 (0.58)	3.78 (0.59)	3.31 (0.68)

Tabla 3.4
Liderazgo y satisfacción laboral con respecto al nivel máximo de estudio

Escalas	Primaria	Secundaria	Preparatoria o técnico	Profesional	Total (DE)
	X	X	X	X	
	(DE)	(DE)	(DE)	(DE)	
Liderazgo transformacional	3.19 (0.74)	3.36 (0.60)	3.70 (0.77)	3.83 (0.88)	3.50 (0.76)
Liderazgo transaccional	3.16 (0.53)	3.01 (0.52)	3.16 (0.61)	3.17 (0.36)	3.11 (0.52)
Satisfacción laboral	3.16 (0.91)	3.32 (0.70)	3.29 (0.58)	3.50 (0.47)	3.31 (0.68)

Tabla 3.5
Liderazgo y satisfacción laboral con respecto a la antigüedad

Escalas	Menos de 6 meses	Entre 6 meses y 1 año	Entre 1 y 3 años	Entre 3 y 6 años	6 años o más	Total (DE)
	X	X	X	X	X	
	(DE)	(DE)	(DE)	(DE)	(DE)	
Liderazgo transformacional	3.41 (0.75)	3.52 (0.70)	3.37 (0.58)	3.67 (0.76)	3.26 (1.19)	3.50 (0.76)
Liderazgo transaccional	3.90	2.92	3.13	3.18	3.16	3.11

	(0.39)	(0.36)	(0.44)	(0.51)	(0.81)	(0.52)
Satis-facción laboral	3.91	3.28	3.34	3.34	3.10	3.31
	(0.89)	(0.75)	(0.42)	(0.73)	(0.81)	(0.68)

Correlaciones entre constructos

A partir de las hipótesis establecidas para la investigación, se presentan los resultados del análisis estadístico realizado por medio de la correlación de las variables del coeficiente de correlación de Pearson (r).

Como se puede observar en la tabla 3.6, se plasman los coeficientes de correlación de Pearson entre las variables de estudio. De esta manera, queda confirmada la primera hipótesis que afirma que efectivamente existe una relación estadísticamente significativa ($p < .01$), y en el sentido esperado, entre el estilo de liderazgo transformacional ($r = 0.629$) y la satisfacción laboral. Algo similar pasa con la hipótesis dos, los resultados aportan evidencias donde se apoya la postura de que el estilo de liderazgo transaccional correlaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral ($r = 0.566^{**}$).

Tabla 3.6

Análisis de correlación de Pearson (CP)

Escalas		Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Satisfacción
Liderazgo transformacional	CP	1	0.510**	0.629**
	Sig. (bilateral)	—	0.000	0.000
Liderazgo transaccional	CP	—	1	0.566**
	Sig. (bilateral)	—	—	0.000
Satisfacción	CP	—	—	1
	Sig. (bilateral)	—	—	—

Notas: **. Correlaciones significativas al nivel $p < .01$, dos colas.

Discusión

Entre los estudios precedentes, Cuadra y Veloso (2007) analizaron la relación existente entre las variables asociadas al liderazgo y los indicadores de satisfacción laboral, sus resultados confirmaron la hipótesis de una posible relación, estableciendo que el liderazgo ejerce una influencia positiva y significativa con 31% de la varianza de la satisfacción laboral.

El resultado del análisis de correlación también es consistente con el trabajo de Chiang, et al. (2014), quienes realizaron una investigación para analizar la relación existente entre la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo en profesores de instituciones de educación privada y pública en Chile, encontrando la existencia de una relación entre ambas

variables al mostrar una correlación significativa entre los estilos de liderazgo instrucción, persuasión y participación con todos los factores de la satisfacción laboral.

En el estudio de Bazán (2017), se propuso conocer la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en colaboradores del departamento de medicina física y rehabilitación, analizando los datos obtenidos por medio del coeficiente de correlación de Rho Spearman, lo que les permitió afirmar que existe una relación positiva entre el liderazgo y la satisfacción laboral, razón por la cual se concluyó que existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral.

El comportamiento de los estadísticos, en esta investigación, coincide con los resultados de Barragán et al. (2019) en el análisis de la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los empleados administrativos que laboran en una empresa maquiladora de giro automotriz. Los datos mostraron que existe una relación positiva y significativa de 99%, así como una correlación moderada positiva entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. Pasa lo mismo con los resultados de Gómez (2021) respecto de los coeficientes obtenidos. De forma similar con este estudio, se ha identificado que cuando los empleados perciben que su supervisor valora sus contribuciones, incentiva sus comportamientos y atiende sus necesidades -cuando lo perciben como un líder transformador-, aumenta su satisfacción laboral (Omar, 2011).

Tanto los resultados de esta investigación como los obtenidos en estudios señalados, permiten confirmar que la relación entre los estilos de liderazgo, principalmente entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, ocurre no sólo en un tipo de sujetos, sino también en diferentes ámbitos; esto es, no sólo ocurre en sujetos con características específicas, sino en diferentes países.

Conclusiones

A lo largo del presente estudio, se buscó poner de manifiesto si las conductas de liderazgo transformacional y transaccional están relacionadas con la satisfacción laboral de los empleados.

Los resultados en cuanto al análisis de la percepción del liderazgo indican que las conductas del líder se orientan hacia el estilo transformacional, el cual reporta medias altas respecto al transaccional, lo que significa que los líderes de estas organizaciones estimulan la conciencia de sus seguidores con la finalidad de que éstos se comprometan con el logro de la misión organizacional y aumenten su rendimiento. Dicho resultado concuerda con los estudios presentados por Bazán (2017), Barragán et al. (2019), y Gómez (2021), quienes observan que el liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral en mayor medida que entre este último y el liderazgo transaccional.

Ahora bien, si se trabaja con la media de los resultados totales obtenidos en el cuestionario en cuanto a las variables género, edad, nivel de estudios y antigüedad laboral, los niveles de percepción de la satisfacción están equilibrados a un nivel de indeciso, lo que indica que la organización está cumpliendo de manera parcial las expectativas laborales de sus empleados.

Si bien los estilos de liderazgo transformacional y transaccional se asocian con la satisfacción laboral en este estudio de manera positiva y directamente proporcional, el nivel de intensidad es más alto con el liderazgo transformacional, lo que refiere a que este estilo de liderazgo es más auténtico y genera un impacto más positivo en sus seguidores.

Referencias

- Adiguzel, Z., Ozcinar, M., & Karadal, H. (2020). Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction? *European Research on Management and Business Economics*, 26(2), 103-110. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.04.002>.
- Ayça, B. (2019). The impact of authentic leadership behavior on job satisfaction: a research on hospitality enterprises. *Procedia Computer Science*, 158, 790-801. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.116>.
- Barragán, M., Vargas, M., & Gómez, G. (2019). Relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los empleados administrativos de una empresa maquiladora del sector automotriz. *Vincula tégica EFAN*, 1, 1194-1208. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.36.pdf.
- Barroso, F., & Salazar, J. (2010). Liderazgo y clima organizacional en maquiladoras textiles de exportación. *The Anáhuac Journal Business and Economics*, 10, 2, 67-96. https://www.researchgate.net/publication/260037766_Liderazgo_y_clima_organizacional_en_maquiladoras_textiles_de_exportacion_Estudio_de_caso.
- Bazán, M. (2017). Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Departamento de Medicina Física y Rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia. [Tesis de grado]. Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15075/Baz%C3%A1n_VMC.pdf?sequence=1.
- Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D., & Nader, M. (2007). Teoría y evaluación del liderazgo (2-32). México: Paidós.
- Chiang, M., Gómez, N., & Salazar, C. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 65-74. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a07.pdf>.

- Colino, M. (2014). Conductas de liderazgo y satisfacción laboral. Universidad de León, 1, 1. https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4281/Trabajo%20Fin%20de%20Grado%20RLL%20y%20RRHH_Mar%C3%ADa%20Jos%C3%A9%20Colino_V2.pdf.
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Revista Universum*, 22(2), 40-56. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-23762007000200004&script=sci_arttext&tlng=pt.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>.
- Gómez, E. (2021). El estilo de liderazgo y su relación con el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de una dependencia pública estatal en la ciudad de Xalapa, Veracruz. [Tesis de grado]. Universidad Veracruzana, Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas, México. <https://cdigital.uv.mx/handle/1944/50943?show=full>.
- González, O., González, O., Ríos, G., & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios. *Telos*, 15(3), 355-371. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328424005.pdf>.
- Littlewood, H. (2007). Evasión del trabajo, satisfacción en el trabajo y bienestar emocional en médicos: potenciales consecuencias de la percepción de justicia organizacional. *GESPyE Gestión Pública y Empresarial*, 7-11. GESPyE ISSN:1665-16 52 50.
- Littlewood, H., Mercado, P., & Bernal, E. (2006). Intención de permanencia en personal de nivel alto y medio. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 25(2), 87-95. https://www.researchgate.net/publication/260188997_Littlewood_HF_Mercado_P_y_Bernal_ER_2006_Intencion_de Permanencia_en_personal_de_nivel_alto_y_medio_Revista_Interamericana_de_Psicologia_Ocupacional_25_2_87_-_95_ISSN_0120-3800.
- Mendoza, A. (2021). Estilos de liderazgo: liderazgo transaccional. <https://estilosdeliderazgo.org/estilos-de-liderazgo/estilos-de-liderazgo-empresarial/liderazgo-transaccional/>.
- Mendoza, A. I. (2017). Influencia del liderazgo transformacional y transaccional de directivos de Escuelas Normales Públicas del Estado de México en el desgaste profesional de su personal. [Tesis de posgrado]. Universidad Nacional Autónoma de México.

- Mendoza, A. I., García, B. R., & Castaño, J. C. (2019). Modelo estructural de segundo orden de la influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laizzez faire en variables de resultado en personal docente y administrativo de escuelas normales públicas del estado de México. XXIII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas ACACIA, San Luis Potosí-México. 21, 22, 23 y 24 de mayo de 2019.
- Mendoza, E., & Tejada, S. (2020). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los enfermeros, Hospital Regional Virgen de Fátima, Perú. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(1), 9-15. <https://doi.org/10.25127/rcsh.20203.566>.
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV(1), 118-134. DOI 90900107.pdf.
- Mihalcea, A. (2014). Leadership, personality, job satisfaction and job performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 127, 443-447. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.287>.
- Naiyananont, P., & Smuthranond, T. (2017). Relationships between ethical climate, political behavior, ethical leadership, and job satisfaction of operational officers in a wholesale company, Bangkok Metropolitan region. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(3), 345-351. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2016.07.005>.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (13a. ed.). México: McGraw Hill. https://www.academia.edu/36223634/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.
- Olivera, W. (2020). La importancia del liderazgo transformacional en las organizaciones multinacionales. [Tesis de grado]. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37050/OliveraBocanegraWilmerGiovanny2020_Ensayo.pdf?sequence=1&isAllowed=.
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit*, 17(2), 129-138. Recuperado el 3 de noviembre de 2022 de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S172948272011000200003&lng=es&tlng=es.
- Orellana, P. (2019). Liderazgo transformacional. *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-transformacional.html>.
- QuestionPro (2019). Importancia de la satisfacción laboral para el éxito de una empresa. <https://www.questionpro.com/blog/es/importancia-de-la-satisfaccion-laboral/>.
- Rehman, S. U., Shahzad, M., Farooq, M. S., & Javaid, M. U. (2020). Impact of leadership behavior of a project manager on his/her subordinate's job-attitudes and job-outcomes. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 38-47. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.06.004>.

- Ruiloba, J. (2013). Liderazgo político y género en el siglo XXI. *En-tramado*, 9(1), 142-155. <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265428385009.pdf>.
- Saleem, H. (2015). The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organizational politics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 563-569. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>.
- Valencia, A. (2019). Estilo de liderazgo del equipo directivo y la satisfacción laboral de docentes de II.EE del distrito de Los Olivos, Lima. Departamento Académico de Ciencias Contables-UNAS, 7(9), 29-35. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/165>.
- Venise, B., & Vitello-Cicciu, J. (2022). Perceptions of preceptors' authentic leadership and final year nursing students' self-efficacy, job satisfaction, and job performance. *Journal of Professional Nursing*, 41(October 2021), 81-87. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2022.04.003>.
- Wulandari, P., Mangundjaya, W., & Utoyo, D. B. (2015). Is job satisfaction a moderator or mediator on the relationship between change leadership and commitment to change? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172(2013), 104-111. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.342>

Sobre los autores

¹ Profesor e investigador de la Universidad Autónoma del Estado de México, México, ORCID: 0000-0003-0524-1260

² Profesora e investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de México, México, ORCID: 0000-0002-8281-2293

³ Profesora e investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de México, México, ORCID: 0000-0002-4169-2133

⁴ Profesor e investigador de la Universidad Autónoma del Estado de México, México, ORCID: 0000-0002-3666-4760

Gestión de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón Portoviejo, provincia de Manabí

Innovation management in micro, small and medium enterprises from the canton Portoviejo province of Manabi.

Martha Yadira García Briones¹
María Elizabeth Arteaga García²
Mercedes Elina Intriago Cedeño³
María Elena Torrens Pérez⁴

Recibido: 11/11/2022
Revisado: 07/01/2023
Aceptado: 20/01/2023

REVISTA RELAYN, Micro y pequeña empresa en Latinoamérica

Disponible en: <https://iuatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

<https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.3.1106>



Resumen

El objetivo principal de la presente investigación es destacar la importancia de la gestión de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón Portoviejo, provincia de Manabí. El estudio fue descriptivo con enfoque cuantitativo. La muestra de estudio estuvo conformada por 393 empresas de distintos sectores de la economía. Se aplicó un cuestionario validado por la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN), el cual permitió obtener resultados significativos como desarrollo o pago para innovar productos, procesos, servicios, distribución, formas de venta y organización. La investigación permitió concluir que la innovación ayuda a las pymes y mipymes a tener ventajas competitivas mediante la diferenciación.

Palabras clave

Diferenciación, innovación, mipymes, pymes, ventajas competitivas

Abstract

The objective of this research is to highlight the importance of innovation in SMEs and MSMEs from the canton Portoviejo. The study was descriptive with a quantitative approach. The sample consisted of 393 enterprises from different economic sectors. A questionnaire, which was validated by the Latin American Network of Administration and Business Studies (Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios - RELAYN), allowed us to obtain significant results such as the development or payment of innovative products, processes, distribution and sales. The research concluded that innovation helps enterprises gain advantages through differentiation.

Keywords

Differentiation, innovation, MSMEs, SMEs, competitive advantages

Introducción

En la actualidad, el crecimiento económico de cada país está vinculado al desarrollo de las empresas y, de manera específica, en Manabí, a las micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales se esfuerzan para que este crecimiento sea sostenible. Para Delfín y Acosta (2016), el crecimiento es considerado prioridad del empresario debido a la alta competencia empresarial; sin embargo, existe la necesidad de incluir en las estrategias a la innovación, como fuente de ventaja competitiva, por ser generadora de riqueza y valor.

Las necesidades de gestión predominan sobre las necesidades técnicas, independientemente del tamaño o sector. La dirección de los gerentes requiere de competencias directivas, conocimientos técnicos y experiencia para garantizar el éxito de su misión. Los empresarios representan el capital humano que se debe cultivar para promover el aprendizaje continuo y la innovación, que forman parte de sus activos intangibles valiosos (Martín, 1999).

Por tal motivo, es importante destacar la importancia que revisite la gestión de la innovación en cuanto a la sostenibilidad de las empresas, debido a la competitividad con la que se desenvuelve el sector empresarial (Armenteros et al., 2012), aún más al referirnos a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Por otra parte, la innovación irá de acuerdo con el concepto que de ésta se maneje y del nivel de aplicación que se logre, asimismo dependerá de la cultura que los líderes transmitan a sus subordinados y de la participación que los obreros y trabajadores en general le sumen a la organización, “ya que estos constituyen un pilar fundamental para generar innovación empresarial” (Ramos et al., 2018, p. 3).

En el contexto empresarial, la innovación ha sido considerada desde épocas anteriores un recurso fundamental con el que se logra la competitividad, además de emplearse como estrategia empresarial para alcanzar un nivel de crecimiento mayor (Schumpeter, 1934). Autores como Wang (2014), Hilman y Kaliappen (2015) consideran la innovación como un elemento importante a tener en cuenta, pues contribuye con la mejora de las capacidades y el desempeño de las empresas, siendo muy favorecedor en las micro, pequeñas y medianas empresas.

Es importante destacar cómo la innovación constituye un referente importante en las acciones a realizar por las pymes y mipymes, ya que ante un desarrollo incesante del conocimiento es necesario que esta parte del

sector empresarial reconozca que la innovación es un eslabón fundamental para que los países puedan emerger del subdesarrollo y “que la innovación es la clave para el éxito de las empresas” (Guerrero, 2011, p. 61).

Al analizar el conglomerado de empresas de Ecuador, la provincia de Manabí ocupa el tercer lugar con 8.66%, y en cuanto al nivel de ventas representa el cuarto lugar con 3.56%. Además, es oportuno destacar que el sector empresarial en Manabí ofrece plazas de trabajo con 24.98% en las microempresas y 18.27% en las pequeñas empresas (INEC, 2010). Ante ello, los autores de la investigación han considerado realizar este estudio con el objetivo de destacar la importancia de la gestión de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón Portoviejo, provincia de Manabí.

Revisión de la literatura

Delfín y Acosta (2016) mencionaron que el análisis de la innovación ha sido objeto de estudio por varios autores durante los últimos años. Asimismo, Adam Smith en 1776 refirió que la innovación tenía un papel central en el crecimiento de la riqueza. Uno de los principales investigadores de esta perspectiva fue el economista austriaco Joseph Schumpeter, quien escribió la teoría del desarrollo económico en 1912, en la cual enlazaba el progreso económico con la innovación, por medio de un proceso dinámico por el que las nuevas tecnologías sustituyen a las antiguas (el llamado proceso de “destrucción creativa”). Este autor consideraba el papel del empresario innovador, lo definía como la persona capaz de combinar los factores productivos y promover actividades innovadoras en su empresa. Schumpeter (1935) definió a la innovación como la introducción de un nuevo producto o servicio, un novedoso método de producción, la apertura de un nuevo mercado, el acceso a fuentes de suministro de materias primas o la implantación de una nueva estructura en un mercado.

La innovación se ha definido de diferentes formas en la literatura, como un proceso, un resultado, en términos de su adopción o de su novedad. A pesar de ello, Hage (1999) planteó que un amplio grupo de autores coincide en definirla como la implementación de una idea o comportamiento (bien sea pertinente a un aparato, sistema, proceso, política, programa o servicio) que es nueva para la organización al momento de su adopción. Un elemento central de esta definición es el carácter de “nuevo” que se le atribuye a la innovación. La innovación puede ser una recombinación de viejas ideas, un esquema que cambia el orden presente, una fórmula o una aproximación única que es percibida como nueva por los individuos implicados.

De acuerdo con la definición del Manual de Oslo (OCDE & Eurostat, 2005), la innovación es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores. Mielgo et al. (2007) hace referencia a la obra

de Schumpeter (1934) quien señaló que “un empresario innovador debe asumir el riesgo de implantar una nueva idea en el mercado debido a los beneficios extraordinarios que espera recibir en el futuro”.p.2

Por este motivo ha aumentado el interés de las empresas en implementar la innovación (Damanpour, 1996; Mayondo & Farrell, 2003). La literatura ha señalado algunos elementos que determinan la innovación tanto externos como internos (Mumford, 2000; Lin, 2006; Berson et al., 2008). Uno de los factores que más puede estimular la innovación es la cultura organizativa, debido al impacto que tiene el comportamiento de los empleados, aceptando la innovación como un valor primordial en las empresas, comprometiéndose con ella (Hartmann, 2006).

Aquí radica la importancia de las capacitaciones en este sentido para los empresarios. La administración efectiva de las micro, pequeñas y medianas empresas requiere de un conocimiento profundo de varias áreas, en el cual las empresas enfrentan problemas y desafíos. Entre las más importantes, se encuentran la gerencia y la planeación estratégica, así como la mercadotecnia, los recursos humanos, el análisis financiero y la evaluación de proyectos, el comportamiento organizacional, el comercio virtual y la adopción de tecnología; lo cual debe apoyar y fortalecer la integración en la formulación y selección de estrategias, así como coordinar las actividades necesarias para su implementación.

La cultura organizacional que caracteriza a las empresas ecuatorianas y el clima organizacional han sido condiciones restrictivas para la aplicación y funcionalidad de herramientas administrativas, por lo que actualmente ha pasado a ser un tema de gran interés debido a la fuerte influencia que ésta genera en el comportamiento de los miembros de una organización. En este sentido, la presente investigación considera relevante estudiar la cultura organizacional, que Gareth (2008) define como el “conjunto de valores y normas compartidos que controlan las interacciones entre los integrantes de la organización y con los proveedores, clientes y otras personas externas a la misma”p.8

Para Miron et al. (2004), la cultura organizativa se entiende como los valores, las creencias y los principios fundamentales que comparten los miembros de la organización e inciden en su comportamiento. La literatura establece que la cultura desempeña un papel fundamental en las organizaciones y suele ser un determinante para el éxito o el fracaso (Hofstede, 1988; Cameron & Quinn, 1999; Martins & Terblanche, 2003). Por ello, si la cultura incide en el comportamiento general de la empresa, también será un factor determinante de la innovación, que puede generar una cultura innovadora al comprometer a los miembros de la organización.

Según Martins y Terblanche (2003), en la innovación incide la socialización y la coordinación, y en sinergia la gestión del conocimiento, representando un propulsor de procesos de innovación que para las pymes y mipymes significan lograr su desarrollo empresarial, confirmando

lo investigado por Maya-Carrillo et al. (2018), donde destacan que el resultado de las innovaciones pueden ser nuevos métodos organizacionales, mejoramiento de procesos, nuevas formas de distribución, cambios en la comercialización, nuevos productos.

En Ecuador las investigaciones sobre los determinantes de innovación son escasas. Los indicadores sobre las actividades de innovación de producto y proceso se encuentran en un primer informe de ciencia y tecnología e innovación elaborado en 2014 por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y el Instituto de Estadística y Censos (INEC). Los resultados evidencian que los inputs de la innovación son la detección de una demanda total o parcialmente insatisfecha en el mercado, el aprovechamiento de una idea generada en el interior de la firma, la amenaza de la competencia, el aprovechamiento de una idea o de novedades científicas y técnicas, los problemas técnicos, los procesos de certificación, las pautas regulatorias y los cambios en normas de propiedad intelectual (SESNECYT, 2014).

Metodología

En mayo de 2022, los estudiantes del Área Académica Empresarial de la Universidad San Gregorio de Portoviejo aplicaron 393 encuestas mediante un cuestionario previamente validado por la RELAYN, compuesto por 6 partes, 46 preguntas y 26 dimensiones. La información fue recabada de forma híbrida; es decir, presencialmente o en otros casos en línea, vía Zoom previo acuerdo con gerentes o directores de la empresa. El instrumento proporcionó información sobre la diferencia en las estrategias de gestión que tienen los directores y directoras de las micro y pequeñas empresas de Latinoamérica. Se elaboró un estudio descriptivo con enfoque cuantitativo en cuanto a insumos, procesos, resultados, habilidades directivas, innovación de procesos, diseño, envase, promoción, cotización y formas de capacitación sobre temas que afianzan la innovación empresarial. Conjuntamente, se recopilaron datos sobre cómo distinguir a la empresa de la competencia con métodos innovadores, así como la frecuencia con que las pymes y mipymes ofrecen servicios o productos nuevos a partir de la sugerencia de los clientes. El instrumento de forma general incluyó preguntas informativas de caracterización de la institución, personal, ingresos y gastos; para tal efecto, las encuestas se realizaron a las empresas del cantón Portoviejo, provincia de Manabí.

La fiabilidad del instrumento de la dimensión innovación objeto del presente estudio fue medido con el alfa de Cronbach, que se define como un modelo de consistencia cuya base es el promedio de las correlaciones entre los ítems. El resultado de fiabilidad fue de $\alpha = 0.877$, resultando adecuado al superar el valor recomendado de 0.7, demostrando alta consistencia interna de los constructos en los 8 elementos que conforman la categoría. El presente estudio por tanto plantea como hipótesis que la innovación ayuda a las pymes y mipymes a tener ventajas competitivas mediante la diferenciación.

Tabla 4.1
Estructura de la dimensión innovación

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Promuevo que mis empleados propongan cambios en mis productos, servicios y procesos	29.06	19.585	0.556	0.395	0.866
Ofrezco con frecuencia productos o servicios nuevos a partir de sugerencias de mis clientes	28.95	19.890	0.614	0.453	0.860
Me enfoco mucho en ofrecer productos o servicios innovadores que distingan a la empresa	28.90	20.069	0.594	0.389	0.862
Desarrollo o pago para innovar mis procesos de producción o distribución	29.07	18.594	0.721	0.589	0.848
Desarrollo o pago para innovar los productos o servicios que ofrezco	28.98	18.469	0.764	0.653	0.844

Desarrollo o pago para innovar la forma en la que vendo mis productos o servicios (diseño, envase, promoción, forma de cotizar, etc.)	28.97	19.099	0.683	0.538	0.853
Desarrollo o pago para innovar la forma en la que organizo la empresa	29.05	18.985	0.676	0.521	0.853
Asisto a ferias, cursos, congresos u otras actividades relacionadas con el negocio	28.97	19.458	0.486	0.248	0.877

Resultados

La muestra estuvo conformada por 393 empresas, 33.4% dedicadas a la comercialización, 11.9% a la transformación, 46.1% a la prestación de servicios, 5.1% a la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, y 3.5% a la construcción. En el análisis descriptivo de la dimensión innovación, el instrumento permitió conocer los cambios que son promovidos por los empleados en cuanto a productos, servicios y procesos, la inclusión de los clientes en la toma de decisiones de nuevos productos, la diferenciación de productos mediante la innovación, desarrollo o pago para innovar productos, procesos, servicios, distribución, las formas de venta y organización, además de la asistencia a eventos como congresos, ferias u otros relacionadas con el negocio. En la tabla 4.2, la muestra presenta respuestas significativamente más favorables en las variables de productos o servicios innovadores (4.24), frecuencia de productos o servicios nuevos (4.19), innovación en la forma de venta del producto o servicio (4.17), y asistencia a ferias o cursos (4.17). La tabla 3 indica que la media de la dimensión es 33.14, la varianza 24.721 y la desviación estándar 4.972; con estos resultados, se puede prestar atención al grado de dispersión de las respuestas proporcionadas en la dimensión innovación, así como una distribución sesgada a la izquierda que simbolizan las variables más pertinentes de acuerdo con las Figuras 4.1 a 4.4.

Tabla 4.2

Datos descriptivos de la dimensión innovación, media y desviación estándar

	Media	Desviación estándar	N
Promuevo que mis empleados propongan cambios en mis productos, servicios y procesos	4.07	0.885	393
Ofrezco con frecuencia productos o servicios nuevos a partir de sugerencias de mis clientes	4.19	0.773	393
Me enfoco mucho en ofrecer productos o servicios innovadores que distingan a la empresa	4.24	0.764	393
Desarrollo o pago para innovar mis procesos de producción o distribución	4.06	0.865	393
Desarrollo o pago para innovar los productos o servicios que ofrezco	4.15	0.843	393
Desarrollo o pago para innovar la forma en la que vendo mis productos o servicios (diseño, envase, promoción, forma de cotizar, etc.)	4.17	0.827	393
Desarrollo o pago para innovar la forma en la que organizo la empresa	4.09	0.851	393
Asisto a ferias, cursos, congresos u otras actividades relacionadas con el negocio	4.17	0.996	393

Tabla 4.3

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
33.14	24.721	4.972	8

Figura 4.1
Frecuencia variable productos o servicios innovadores

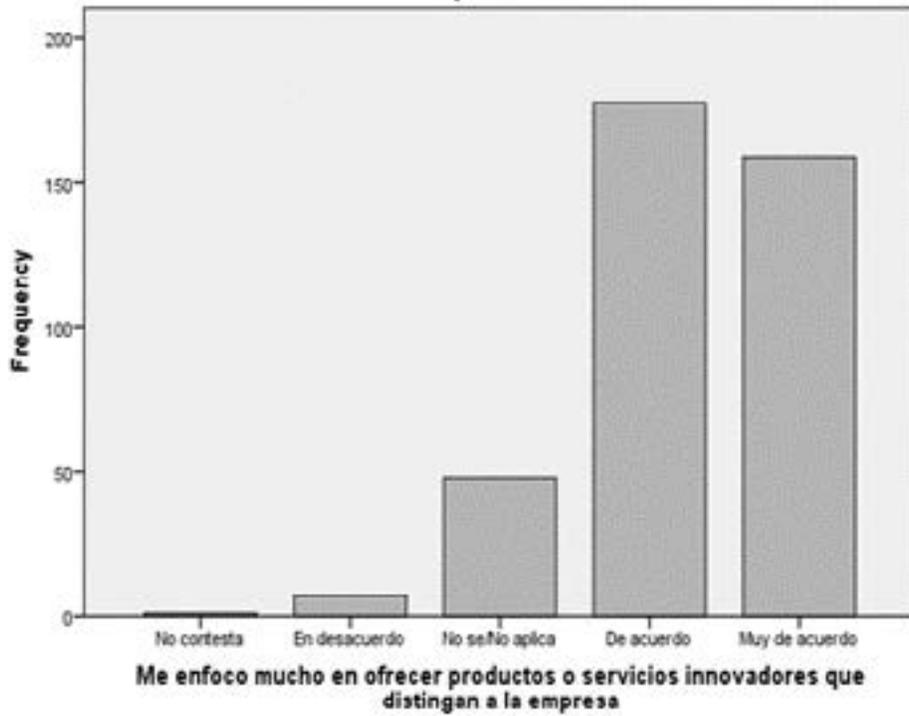


Figura 4.2
Frecuencia variable frecuencia de productos nuevos

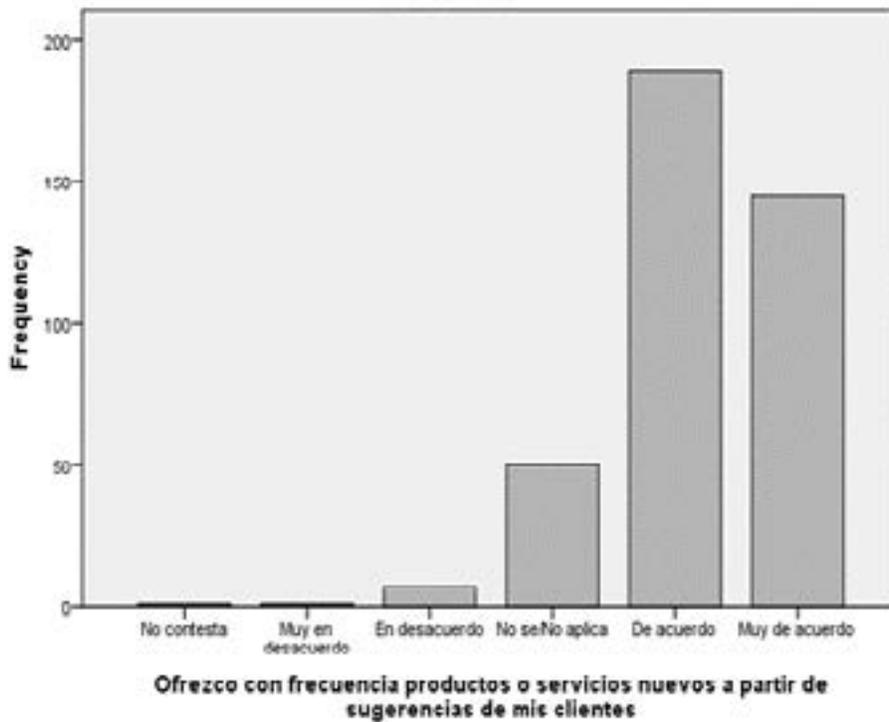


Figura 4.3

Frecuencia variable innovación en la forma de venta

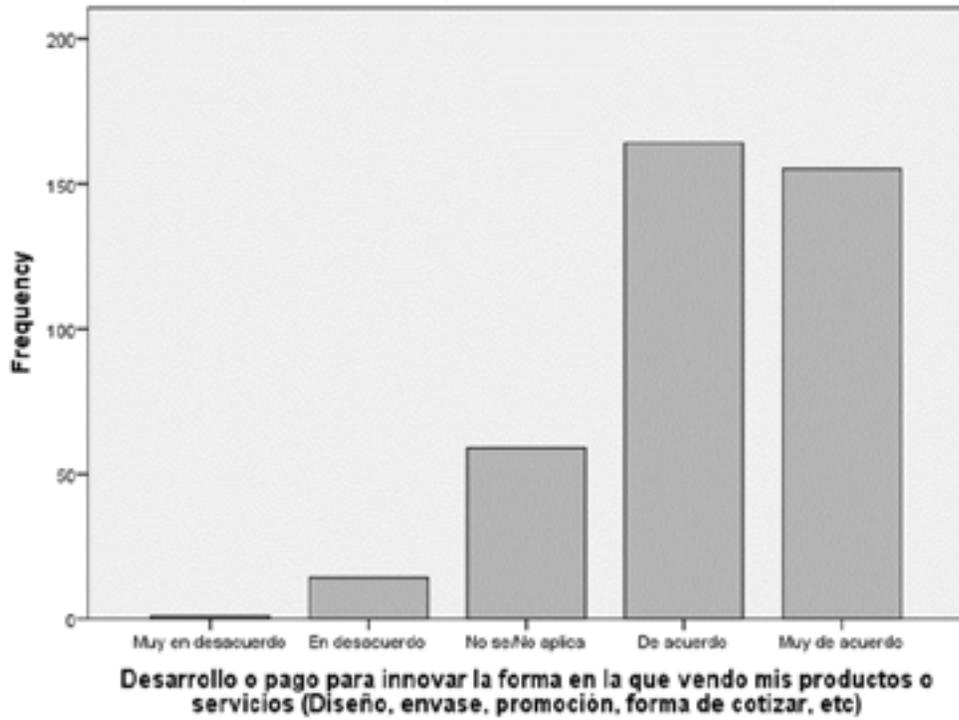
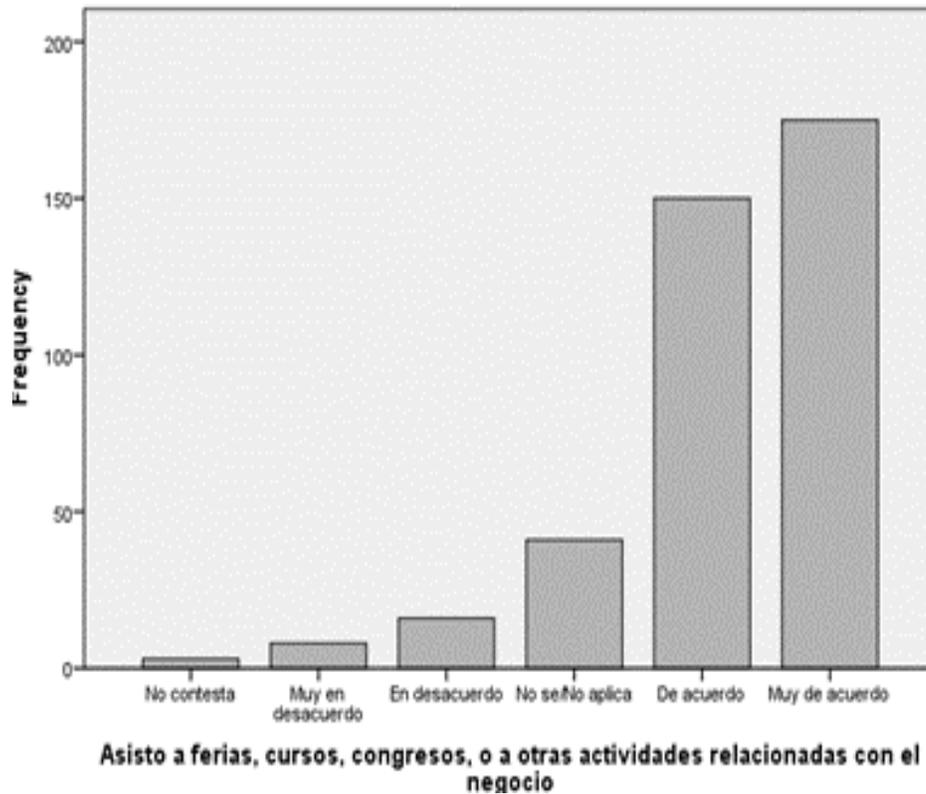


Figura 4.4

Frecuencia variable asistencia a ferias, cursos



Discusión

El estudio demuestra que a partir de la innovación es factible competir con éxito en el mercado, pero la empresa está obligada a desarrollar recursos humanos, sistemas de producción, sistemas de información, así como capacidades tecnológicas acordes con los nuevos desafíos que le permitan obtener competitividad mediante el aumento de las ventas, la fidelización de clientes y el incremento de cuota de mercado (Asociación Española para la Calidad, 2022).

Las empresas del cantón Portoviejo, provincia de Manabí, lograron articular la hipótesis planteada respecto a que la innovación ayuda a las pymes y mipymes a tener ventajas competitivas mediante la diferenciación, presentando una tendencia similar a la investigación de Maya-Carrillo et al. (2018), donde se indica que las innovaciones predominantes en las empresas fueron incrementales haciendo referencia a nuevos métodos organizativos, mejoramiento de procesos de producción, distribución o en actividades de apoyo, métodos de comercialización, nuevos productos, vinculando ambos estudios. Por ello, la innovación es el factor clave para enfrentar la competencia en las organizaciones, identificando la relevancia de contar con gestión de la innovación para lograr ventajas competitivas y diferenciarse de sus competidores. No obstante, es fundamental hacer énfasis en que el estudio comparativo trató otros aspectos que no fueron tomados en consideración en el presente estudio y que son de mucho interés, como son los obstáculos que enfrentan las empresas para innovar, como altos costos y falta de fondos propios para financiar actividades e incluso políticas gubernamentales poco favorables para las pymes y mipymes.

Este estudio deja abierta la posibilidad de nuevas investigaciones relacionadas con la innovación y el desarrollo de las pymes y mipymes como factor de diferenciación; especialmente, en un mercado como Portoviejo donde más de 80% son empresas pequeñas.

Conclusiones

La gestión de la innovación en las micro, medianas y pequeñas empresas del cantón de Portoviejo, en la provincia de Manabí, realmente constituye una fortaleza, pues la dimensión innovación en todos sus elementos se define como un modelo de consistencia cuya base es el promedio de las correlaciones entre los ítems, demostrando alta consistencia interna de los constructos en los 8 elementos que conforman la categoría, donde la fiabilidad siempre fue superior a 0.7 como es recomendado.

Los elementos que más aportan a estos resultados fueron asistir a ferias, cursos, congresos u otras actividades relacionadas con el negocio con 0.877; promover que mis empleados propongan cambios en mis productos, servicios y procesos con 0.866, lo que significa que el líder siempre está abierto al intercambio de ideas de diferentes contextos, y que le trans-

mite confianza a sus obreros para facilitar el intercambio de ideas para el desarrollo de las empresas, que perennemente está atento a las necesidades de los clientes para el mejoramiento de sus productos; logrando cumplir por tanto con el objetivo de la la investigación que fue destacar la importancia de la gestión de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón Portoviejo, provincia de Manabí; asimismo, los resultados obtenidos corroboran el cumplimiento de la hipótesis de que la innovación ayuda a las pymes y mipymes a tener ventajas competitivas mediante la diferenciación.

Referencias

- Armenteros, M. del C., Elizondo, M. M., Ballesteros, L. L., & Molina, V. (2012). Las prácticas de gestión de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas: resultados del estudio de campo en Piedras Negras Coahuila, México (Micro, Small and Medium Enterprises Innovation: The Case of Piedras Negras, Coahuila, Mexico). *Revista International Administración & Finanzas*, 5(4), 29-50.
- Asociación Española para la Calidad (2022). Innovación. <https://www.aec.es/nosotros/quienes-somos/>.
- Astudillo, D. S., & Briozzo, A. E. (2015). Factores determinantes de la innovación en las MIPYMES manufactureras de la Argentina y el Ecuador. *FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW*, 4(7), 4.
- Berson, Y., Oreg, S., & Dvir, T. (2008). CEO values, organizational culture and firm outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 615-633.
- Cameron, K., & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- Damanpour, F. (1996). Bureaucracy and innovation revisited: Effects of contingency factors, industrial sectors, and innovation characteristics. *Journal of High Technology Innovation Management*, 7, 149-173.
- Delfín, F. L., & Acosta, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, (40), 184-202. <https://doi.org/10.14482/pege.40.8810>.
- Gareth R., J. (2008). *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones* (5a. ed). México: Pearson Educación. p8
- Guerrero, A. M. G. S. (2011). Innovación: clave para el éxito de la gestión empresarial en la micro, pequeña y mediana empresa. *Revista Nacional de Administración*, 2(2), 61-80.
- Hage, J. (1999). Organizational innovation and organizational change. *Annual Review of Sociology*, 25, 597-622.
- Hartmann, A. (2006). The role of organizational culture in motivating innovative behavior in construction firms. *Construction Innovation*, 6, 159-172.

- Hilman, H., & Kaliappen, N. (2015). Innovation strategies and performance: Are they truly linked? *World Journal of Entrepreneurship Management and Sustainable Development*, 11(1), 48-63.
- Hofstede, G. (1988). The confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16, 4-22.
- Instituto Nacional de Estadística de Ecuador (INEC) (2010). Proyecciones poblacionales cantonales 2010-2020. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp>.
- Lin, C. Y. (2006). Influencing factors on the innovation in logistics technologies for logistics service providers in Taiwan. *The Journal of American Academy of Business*, 9, 257-263.
- Martín, I. (1999). La formación intercultural en la gestión de expatriados. Recuperado el 10 octubre 2007 de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=4>.
- Martins, E., & Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6, 64-74.
- Maya-Carrillo, M., Vallejo-Villarreal, A., Ramos, V., & Borsic-Laborde, Z. (2018). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *CienciaAmérica*. doi:<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v8i2.215>.
- Mayondo, F., & Farrell, M. (2003). Cultural orientation: Its relationship with market orientation, innovation and organizational performance. *Management Decision*, 41, 241-249.
- Mielgo, N., Montes, J. M., & Vázquez, C. (2007). *Cómo gestionar la innovación en las pyme*. España: Netbiblo. p. 2
- Miron, E., Erez, M., & Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behavior*, 25, 175-199.
- Mumford, M. (2000). Managing creative people: Strategies and tactics for innovation. *Human Resource Management Review*, 10, 313-351.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) & Eurostat (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Recuperado el 11 de mayo de 2011 de http://Www.Conacyt.Gob.Sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual_De_Oslo%2005.Pdf.
- Ramos, V., González-Pérez, L., Franco-Crespo, A., & Maldonado, G. (2018). Influencia de las características individuales en las percepciones sobre cultura de innovación y aprendizaje. *CienciaAmérica*, 7(2), 113-126.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- _____ (1935). *Análisis del cambio económico*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo S. (2017). El Plan Nacional de Desarrollo (denominado Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021). Toda una vida. Quito-Ecuador.
- Smith, A. (1776). An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations: Volume One. London: printed for W. Strahan; and T. Cadell, 1776.
- Wang, C. H. (2014). A longitudinal study of innovation competence and qualitymanagement on firm performance. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 16(3), 392-403.

Sobre los autores

- ¹ Profesora e investigadora de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador, ORCID: 0000-0002-8208-2876
- ² Profesora e investigadora de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador, ORCID: 0000-0001-9156-6525
- ³ Profesora e investigadora de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador, ORCID: 0000-0002-2493-6095
- ⁴ Profesora e investigadora de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador, ORCID: 0000-0003-3989-9765

Importancia y probabilidad de uso del e-commerce en PyMES

Importance and likelihood of e-commerce adoption by SMEs

Denia Benítez Salinas¹

Recibido: 11/11/2022

Revisado: 20/01/2023

Aceptado: 20/01/2023

REVISTA RELAYN, Micro y pequeña empresa
en Latinoamérica

Disponible en: [https://iquatroeditores.org/
revista/index.php/relayn/index](https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index)

<https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.3.1038>



Resumen

La pandemia del COVID-19 aceleró el ingreso de consumidores al comercio electrónico (e-commerce), lo cual es una oportunidad para expandir el mercado de las pequeñas y medianas empresas (pymes). La presente investigación fue de carácter no experimental, de tipo descriptivo y correlacional con diseño transversal. Los principales hallazgos revelan que a medida que disminuye la edad de los empresarios, aumenta la importancia del comercio electrónico. De igual manera, en tanto que disminuye la edad de los directivos, aumenta la probabilidad de adopción del comercio electrónico en sus negocios. Así, entre más jóvenes sean los directivos de las pymes, mayor importancia le dan al comercio electrónico y mayor probabilidad de adopción. Por tanto, los directivos que le dan más importancia al comercio electrónico es más probable que adopten este modelo de negocio online en sus empresas

Palabras clave

e-business., e-commerce., e-marketplace., PyMES

Abstract

COVID-19 pandemic accelerated consumer integration to e-commerce, which is an opportunity to expand the small and medium business (SME) markets. This investigation consisted of a non experimental, descriptive and correlational research with a cross-sectional design. The main findings reveal that the younger the entrepreneur, the importance of e-commerce increases. Accordingly, the younger SME managers, the probability of adopting e-commerce increases within their businesses. Thus, managers that place greater importance on e-commerce, are more inclined to adopt this business model in their companies. Therefore, managers that have a higher focus on e-commerce are more likely to adopt this online business model in their companies.

Keywords

e-business., e-commerce., e-marketplace., SMEs

Introducción

La pandemia del COVID-19 afectó los hábitos y la psicología del consumidor, transformó patrones y preferencias en las compras de bienes y servicios (Morales, 2021). Lo anterior dio lugar a un crecimiento exponencial del comercio electrónico, tan sólo la Asociación Mexicana de Ventas Online (amvo, 2021) señala que la pandemia por COVID-19 produjo un incremento de las compras y ventas en línea, al aumentar 81 % en 2020 con respecto a 2019. Sin lugar a dudas, la pandemia hizo que el comercio electrónico se incrementara debido a que las personas no querían exponerse al virus SARS-CoV-2 por asistir a las tiendas físicas. Meléndez y Abrego (2021) consideran que esta modalidad de negocio permite a las personas contar con información de rápido acceso sobre productos y servicios que deseen adquirir desde la comodidad de su hogar.

El comercio electrónico ha cobrado importancia, a tal grado que se ha concebido como una tendencia de crecimiento permanente (Sierra et al., 2021). Muchas empresas alrededor del mundo han empezado a usar herramientas de comercio electrónico, como una forma adicional de atraer a sus clientes y así incrementar las ganancias (Патраманська, 2014). Actualmente, el comercio electrónico promueve “el desarrollo de actividades empresariales en un entorno cada vez más globalizado, y con relaciones cada vez más virtuales” (Sierra et al., 2022). Por tal razón, es necesario que las organizaciones se adapten a las nuevas tendencias digitales, a fin de mantener la fidelización de sus clientes e incrementar sus ingresos para obtener mayor rentabilidad y tener un mejor posicionamiento en el mercado (Aranda et al., 2022).

En las pequeñas y medianas empresas, el comercio electrónico tiene una gran importancia comercial, convirtiéndose en un detonador del crecimiento económico regional, y con ello, la entrada a nuevos mercados, lo cual es fundamental para el éxito futuro y la competitividad de estas empresas (Lozano & Robles, 2022). Por lo tanto, resulta de especial interés examinar cuál es el nivel de importancia que le dan los directivos o propietarios de las pequeñas y medianas empresas al comercio electrónico y cuál es la probabilidad de adopción del comercio electrónico. Por ello, la presente investigación tiene como objetivo identificar y analizar las correlaciones existentes entre la importancia del comercio electrónico con la edad y el nivel educativo de los directivos de las pymes. De igual manera, se busca medir el grado de asociación entre la probabilidad de adopción del comercio electrónico con la edad y el nivel educativo de los directivos de las pymes.

Revisión de la literatura

Laudon y Guercio (2017) mencionan que el comercio electrónico implica

el uso de internet, la World Wide Web (web), los dispositivos móviles, las aplicaciones y los navegadores para realizar transacciones comerciales. Según Robayo-Botiva (2020), el comercio electrónico son las transacciones comerciales que se realizan mediante medios digitales, teniendo múltiples beneficios, entre ellos, obtener un mayor número de clientes debido a su alcance global, además de atraer nuevos clientes, así como también mantener comunicación personalizada con los clientes mediante canales digitales. Por otra parte, el comercio electrónico mejora la comunicación comercial, debido a que las empresas mantienen actualizados a sus clientes con respecto a sus productos o servicios que ofrecen, y con la facilidad de que puedan acceder las 24 horas del día, sin importar el lugar donde se encuentren (Silva, 2009). Efectivamente, el comercio electrónico ha permitido a las empresas captar un mayor número de clientes, debido a que sus tiendas virtuales están abiertas los siete días de la semana, las 24 horas del día, logrando tener un mayor impacto global. De igual manera, el comercio electrónico permite a los clientes adquirir productos o servicios a precios más económicos, disminuir los gastos de desplazamiento referentes al proceso de compra y acceder a ofertas o promociones de productos y servicios que difícilmente se podrían encontrar en los canales tradicionales (Shanthi & Desti, 2015).

Con respecto a un mercado electrónico B2B o e-marketplace, se puede definir como una forma de hacer negocios que aprovecha la tecnología de internet para agrupar a múltiples compradores y vendedores en torno a un sitio web o plataforma, permitiéndoles realizar transacciones comerciales (Janita & Miranda, 2014). Un e-marketplace es un tipo de sitio web de comercio electrónico donde los productos y servicios son provistos por múltiples tiendas de terceros, pero las transacciones son procesadas por el operador del marketplace, el cual proporciona la estructura general del sitio web y los medios de pago para que las transacciones se realicen (García, 2021). Los mercados electrónicos B2B permiten a los vendedores presentar su catálogo de productos por medio de una plataforma en línea para que los clientes puedan buscar diversos productos de distintas marcas, comparar precios y comprar con seguridad. Los e-marketplace más conocidos en México son Mercado Libre, Amazon, Walmart, entre otros. Actualmente, estos mercados electrónicos están ayudando a las pymes a tener mayor visibilidad, a adquirir nuevos clientes y, especialmente, a transformar estas pequeñas empresas locales en empresas globales.

Metodología

El presente estudio fue no experimental de diseño transversal con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y correlacional. El propósito de la investigación fue medir la relación entre la importancia del comercio electrónico con la edad y el nivel educativo de los directivos de las pequeñas y medianas empresas, así como evaluar la correspondencia entre la probabilidad de adopción del comercio electrónico con la edad y el nivel educativo de los propietarios de las pymes. La concordancia entre las variables se midió mediante el coeficiente de correlación de Pearson y Spearman. El

estudio tuvo una población finita, según datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (denue, 2019) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), en el municipio de Tejupilco, Estado de México, existen 124 pymes. Para la obtención de la muestra del estudio, se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, la cual arrojó un total de 46 pymes; se utilizó el método de muestreo probabilístico con un margen de error de 10 % y un nivel de confianza de 90 %; además se consideró como criterio de inclusión únicamente a las pymes que tuvieran un rango de 11 a 250 trabajadores, sin importar su giro. La tabla 5.1 señala algunas de las características de la muestra con la que se trabajó.

Tabla 5.1

Características de la unidad de muestreo de los directivos de las pymes

Variable	Descripción	Porcentaje
Sexo	Hombre	58.7
	Mujer	41.3
Edad	20-30 años	6.3
	31-40 años	27.1
	41-50 años	23.1
	51-60 años	41.3
	más de 60 años	2.2
Nivel educativo	Educación básica	10.9
	Bachillerato	23.9
	Técnico	19.6
	Licenciatura	45.7

La recolección de datos fue mediante un cuestionario con respuestas en escala de Likert. Para estimar el grado de confiabilidad del instrumento, se realizó el análisis mediante el coeficiente del alfa de Cronbach, utilizando el programa SPSS, del cual se obtuvo un valor de 0.831, lo que significa que el nivel de fiabilidad de los ítems del cuestionario es bueno.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados más destacados de esta investigación. En primer lugar, se encontró que 99.2 % de las pymes del municipio de Tejupilco, Estado de México, cuentan con dispositivos electrónicos, como teléfono móvil, computadora de escritorio, laptop o tableta; sin embargo, 0.8 % señalaron no contar con ningún tipo de dispositivo electrónico en el negocio. En lo que respecta al servicio de internet, 82.6 % de las pymes cuentan con conexión a internet, pero 17.4% manifestaron no contar con el servicio de ningún proveedor de internet.

Con relación al comercio electrónico, 10.8 % de los directivos desconocen en qué consiste este modelo de negocio online, mientras que 89.2 % saben que el comercio electrónico implica vender mediante plata-

formas digitales, brindar soporte o asistencia al cliente por internet, gestionar cobros y pagos por medios electrónicos, realizar envíos por paquetería, así como devoluciones y cambios por compras en línea.

Los directivos de las pymes que saben en qué consiste el comercio electrónico señalaron el nivel de importancia que tiene este modelo de negocio, y 34.5 % lo consideran muy importante, mientras que para 28.6 % es poco importante vender o comprar mediante internet.

Tabla 5.2

Nivel de importancia del e-commerce en las PyMES

Indicador	Porcentaje
Sin importancia	9.5
Poco importante	28.6
Importante	27.4
Muy importante	34.5

La razón principal por la que las pymes adoptarían el comercio electrónico sería para incrementar sus ventas, pues el negocio estaría abierto las 24 horas del día, los siete días de la semana, por lo que venderían en todo momento. Otra razón por la que este tipo de empresas adoptarían el comercio electrónico sería para expandirse en el mercado; es decir, llegar a tener presencia no únicamente en mercados locales, sino a escala nacional o internacional, consiguiendo de esta forma llegar a más clientes sin importar dónde estén. Una razón más sería para mejorar la productividad e innovación del negocio, además de ahorrar costos y tiempos operativos.

Tabla 5.3

Razones que facilitan la adopción del comercio electrónico por las pymes

Indicador	Porcentaje
Expansión del mercado	22.7
Incrementar las ventas	25.8
Productividad e innovación	12.5
Llegar a más clientes	22.7
Ahorrar costos y tiempos operativos	7.0

Por otro lado, las principales razones que impiden la adopción del comercio electrónico en las pymes tienen que ver con los costos en tecnología y que los gastos de envío son muy altos, además los propietarios de las pymes no tienen la confianza de vender sus productos en la web debido a la alta inseguridad que existe en ella, aparte que la mayoría de sus clientes no cuenta con tarjeta y prefiere las compras tradicionales.

Tabla 5.4

Razones que impiden la adopción del comercio electrónico por las pymes

Indicador	Porcentaje
Altos costos de tecnología	21.9
Pago de los gastos de envío	10.2

Inseguridad en la web	21.1
Los clientes no cuentan con tarjeta	14.8
Prefieren compras tradicionales	14.1

En lo referente al uso del e-marketplace, sólo 37 % de los propietarios de las pymes están dispuestos a pagar una suscripción y comisión por vender sus productos en alguna plataforma digital; de éstos, 54.3 % lo harían en Mercado Libre, mientras que 10.9 % en Amazon y 34.8 % en alguna otra plataforma. Con respecto a la probabilidad de vender en e-marketplace, 26.1 % de las pymes señalaron que es muy probable, mientras que 45.7 % consideran que es poco probable.

Tabla 5.5

Probabilidad de que las pymes utilicen un e-marketplace

Indicador	Porcentaje
Sin probabilidad	15.2
Poco probable	45.7
Probable	13.0
Muy probable	26.1

Los resultados de la correlación de Pearson muestran que no existe ninguna relación entre la escolaridad de los directivos y la importancia del comercio electrónico. No obstante, entre la edad de los empresarios de las pymes y la importancia del comercio electrónico, existe una correlación moderada de -0.404 y con dirección negativa o inversa, lo que significa que a medida que disminuye la edad de los empresarios, la importancia del comercio electrónico aumenta y viceversa.

Tabla 5.6

Correlación de Pearson: importancia del e-commerce, edad y escolaridad del directivo

		Importancia	Nivel educativo	Edad
Importancia	Correlación de Pearson	1	0.000	-0.404^{**}
	Sig. (bilateral)		1.000	0.005
	N	46	46	46
Nivel educativo	correlación de Pearson	0.000	1	-0.255
	Sig. (bilateral)	1.000		0.087
	N	46	46	46
Edad	Correlación de Pearson	-0.404^{**}	-0.255	1
	Sig. (bilateral)	0.005	0.087	
	N	46	46	46

******La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados de la correlación de Spearman señalan que la relación entre la importancia del comercio electrónico y la edad es esta-

dísticamente relevante, debido a que la significación (sig. bilateral) es de 0.003. En otras palabras, hay una correlación negativa moderada; es decir, la importancia del comercio electrónico y la edad están asociadas en sentido inverso, pues a medida que aumenta la edad de los directivos, la importancia del comercio electrónico disminuye.

Tabla 5.7

Correlación Rho de Spearman: importancia del e-commerce, edad y escolaridad del directivo

		Importancia	Edad	Nivel educativo
Importancia	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	1.000	−0.434**	−0.002
	Sig. (bilateral)	..	0.003	0.989
	N	46	46	46
Edad	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	−0.434**	1.000	−0.213
	Sig. (bilateral)	0.003	..	0.155
	N	46	46	46
Nivel educativo	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	−0.002	−0.213	1.000
	Sig. (bilateral)	0.989	0.155	..
	N	46	46	46

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados de la correlación de Pearson dejan de manifiesto que existe una correlación positiva muy baja entre el nivel educativo de los directivos y la probabilidad de adopción del comercio electrónico en sus negocios. Sin embargo, existe una relación moderada negativa entre la edad de los empresarios y la probabilidad de adopción del comercio electrónico, con un coeficiente de correlación de Pearson de −0.429, lo cual indica que a medida que disminuye la edad de los empresarios, aumenta la probabilidad de adopción del comercio electrónico en sus negocios.

Tabla 5.8

Correlación de Pearson: probabilidad de adopción del e-commerce, edad y escolaridad del directivo

		Probabilidad	Nivel educativo	Edad
Probabilidad	Correlación de Pearson	1	0.138	−0.429**
	Sig. (bilateral)		0.361	0.003
	N	46	46	46
Nivel educativo	Correlación de Pearson	0.138	1	−0.255
	Sig. (bilateral)	0.361	..	0.087
	N	46	46	46

Edad	Correlación de Pearson	-0.429**	-0.255	1
	Sig. (bilateral)	0.003	0.087	-
	N	46	46	46

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados de la correlación de Spearman indican que únicamente existe una relación estadísticamente relevante entre la edad de los directivos y la probabilidad de adopción del comercio electrónico, puesto que la significancia (sig. bilateral) es menor a 0.05. Además, existe una correlación negativa moderada de -0.427; es decir, a medida que aumenta la edad de los directivos, disminuye la probabilidad de adopción del comercio electrónico en sus negocios y viceversa.

Tabla 5.9

Correlación Rho de Spearman: probabilidad de uso del e-commerce, edad y escolaridad del directivo

		Probabilidad	Nivel educativo	Edad
Probabilidad	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	1.000	0.094	-0.427**
	Sig. (bilateral)	.	0.535	0.003
	N	46	46	46
Nivel educativo	coeficiente de correlación Rho de Spearman	0.094	1.000	-0.213
	Sig. (bilateral)	0.535	..	0.155
	N	46	46	46
Edad	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	-0.427**	-0.213	1.000
	Sig. (bilateral)	0.003	0.155	..
	N	46	46	46

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

La correlación de Pearson entre la importancia del comercio electrónico y la probabilidad de adopción es de 0.611, donde existe una correlación positiva moderada, lo cual indica que los empresarios que le dan más importancia al comercio electrónico es más probable que adopten el comercio electrónico en sus pymes.

Tabla 5.10

Correlación de Pearson entre importancia y probabilidad de uso del e-commerce

		Importancia	Probabilidad
Importancia	Correlación de Pearson	1	0.611**
	Sig. (bilateral)	-	0.000
	N	46	46

Probabilidad	Correlación de Pearson	0.611**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	—
	N	46	46

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

La correlación Rho de Spearman entre la importancia del comercio electrónico y la probabilidad de adopción es de 0.628, donde existe una correlación positiva moderada, lo que significa que a medida que aumenta el nivel de importancia del comercio electrónico, también incrementa la probabilidad de que los directivos adopten el comercio electrónico en sus pymes.

Tabla 5.11

Correlación Rho de Spearman entre importancia y probabilidad de uso del e-commerce

		Importancia	Probabilidad
Importancia	Correlación Rho de Spearman	1.000	0.628**
	Sig. (bilateral)	—	0.000
	N	46	46
Probabilidad	Correlación Rho de Spearman	0.628**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	—
	N	46	46

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Discusión

Los resultados demuestran que cada día más pymes están incorporando las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en su gestión empresarial. Saldaña-De Lira et al. (2021) señalan que las pymes cuentan con una infraestructura de TIC; sin embargo, no son capaces de aprovecharlas, imposibilitando la obtención de un beneficio que contribuya en su desarrollo. Efectivamente, las pymes han incorporado las TIC en sus negocios, pero eso no significa que estén haciendo uso de ellas a fin de mejorar su competitividad.

Por otra parte, los resultados señalan que es poco probable que las pymes lleguen a vender mediante un mercado electrónico B2B o marketplace. Ciertamente, como refieren Sanabria et al. (2016), las ventas por internet no son una actividad central para las mipymes. Sin embargo, los directivos que estarían dispuestos a pagar una suscripción y comisión por vender sus productos en alguna plataforma digital preferirían hacerlo en Mercado Libre. Precisamente, la Asociación Mexicana de Ventas Online (AMVO, 2021) señala que Mercado Libre es uno de los marketplace más utilizados por las pymes, pues 73 % están vendiendo mediante esta plata-

forma.

Otro de los hallazgos es que existe una correlación moderada con dirección negativa o inversa entre la edad de los empresarios de las pymes y la importancia del comercio electrónico, lo que significa que a medida que disminuye la edad de los empresarios, la importancia del comercio electrónico aumenta. De igual forma, existe una correlación moderada negativa entre la edad de los empresarios de las pymes y la probabilidad de adopción del comercio electrónico; es decir, a medida que disminuye la edad de los empresarios, es más probable que hagan uso del comercio electrónico en sus negocios. Según Morales (2021), las personas más jóvenes tienden a utilizar el comercio electrónico más que las personas mayores. Lo anterior se debe a que los empresarios nacidos entre 1982 y 2000 son contemporáneos de la revolución digital, formando parte de la generación de los millennials, para quienes el uso de internet y los móviles son elementos clave en sus actividades cotidianas (Castillejos et al., 2016), lo cual es un punto a su favor en el mundo de los negocios, debido a que a las personas más jóvenes se les facilita adaptarse a las nuevas tecnologías (Ferri-Reed, 2014). Por tanto, los directivos más jóvenes de las pymes son quienes más apuestan por las ventas mediante canales online, por lo que están dispuestos a la digitalización de sus negocios.

Conclusiones

En conclusión, este estudio deja en evidencia que las pymes han ingresado al mundo digital, ya que algunas empresas cuentan con su propio sitio web, con lo cual tienen presencia en internet; sin embargo, eso no significa que comercialicen sus productos o servicios mediante este canal. Los propietarios de las pymes reconocen la importancia que tiene el comercio electrónico; no obstante, por ahora no es una actividad estratégica para la empresa. Las principales razones de adopción del comercio electrónico serían incrementar las ventas, expandir su mercado y llegar a más clientes. En cuanto a las razones por las que no usarían el comercio electrónico están los altos costos de tecnología y debido a la inseguridad en la web. La mayoría de los propietarios de las pymes manifestó que es poco probable que utilicen una plataforma de marketplace, pues prefieren continuar comercializando sus productos de manera directa o tradicional en tiendas físicas. A pesar de ello, algunos empresarios de las pymes sí estarían dispuestos a pagar una comisión para poder vender sus productos en una plataforma de marketplace, donde prefieren utilizar Mercado Libre.

Por otro lado, los resultados dejan en evidencia que a medida que disminuye la edad de los empresarios, aumenta la importancia del comercio electrónico. De igual manera, a medida que disminuye la edad de los directivos, aumenta la probabilidad de adopción del comercio electrónico en sus negocios. Por ello, entre más jóvenes sean los directivos de las pymes, mayor importancia le dan al comercio electrónico y, por tanto, mayor probabilidad de adopción. En efecto, los directivos que le dan más importancia al comercio electrónico es más probable que adopten este

modelo de negocio online en sus pymes.

En definitiva, las pymes necesitan invertir en tecnología con el propósito de hacer crecer sus negocios, pues actualmente las TIC son un elemento clave para competir e incluso para sobrevivir en el mercado. De ahí que la adopción del comercio electrónico en las pymes requiere que sus propietarios aprendan a utilizar dichas tecnologías en sus procesos de gestión y comercialización para que sean más competitivas en el mercado y cuenten con las herramientas necesarias a fin de afrontar los cambios generados por la globalización y la pandemia. Las plataformas de marketplace deben ayudar a las pymes a incorporarse al comercio electrónico, pues los pequeños empresarios carecen de conocimientos técnicos y de los recursos para crear sus propios sitio web para ventas online.

Referencias

- Aranda, J. D., Bendezu, F. B., Quispe, H. M., Valderrama, M. W., Llaque, G. I., & Calvanapón, F. A. (2022). Social Networks and their Impact on the e-Commerce of SMEs in the Footwear Sector: A Systematic Review between the Years 2011-2021. *Exponential Technologies and Global Challenges: Moving toward a New Culture of Entrepreneurship and Innovation for Sustainable Development*, 5-7, Virtual Edition. <http://dx.doi.org/10.18687/LEIRD2022.1.1.33>.
- Asociación Mexicana de Ventas Online (AMVO) (2021). Ventas en línea 2021. <https://www.amvo.org.mx/estudios/estudio-sobre-venta-online-en-mexico-2021/>.
- _____ (2020). Estudio sobre venta online en PyMEs 2021. https://www.anuarioseguros.lat/admin/storage/files/AMVO_1.pdf.
- Castillejos, B., Torres, C. A., & Lagunes, A. (2016). La seguridad en las competencias digitales de los millennials. *Apertura (Guadalajara, Jal.)*, 8(2), 54-69.
- Ferri-Reed, J. (2014). Are millennial employees changing how managers manage? *The Journal for Quality & Participation*, 37(2), 15-35.
- García, J. P. (2021). Marketplace: Qué es, cómo opera y ejemplos. Clase Ejecutiva UC-Pontificia Universidad Católica de Chile. <https://www.claseejecutiva.com.mx/blog/articulos/marketplace-que-es-como-opera-y-ejemplos/>.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2019). Directorio Estadístico de Unidades Económicas (DENUE). Tejupilco, Estado de México, México. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Janita, M. S., & Miranda, F. J. (2014). e-Mercados: un nuevo modelo de negocio electrónico. El caso del sector de la construcción. *Universia Business Review*, (42), 110-125. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43331051007>.
- Laudon, K., & Guercio Traver, C. (2017). *E-Commerce*. Boston: Pearson.

- Lozano, J. A., & Robles, J. M. (2022). Innovación organizacional y su influencia en el comercio electrónico. *Revista Internacional de Tecnología Ciencia y Sociedad*, 12(4). <https://doi.org/10.37467/revtechno.v11.4481>.
- Meléndez, E. I., & Abrego, D. (2021). El papel de la confianza en la intención de uso del comercio electrónico. *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información*, 42, 06, 30-45. DOI: 10.17013/risti.42.
- Morales, M. (2021). Post-pandemic consumer behavior towards e-commerce and retail stores in United States. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(especial 6), 47-64. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e6.4>.
- Robayo-Botiva, D. M. (2020). El comercio electrónico: concepto, características e importancia en las organizaciones (generación de contenidos impresos núm. 20). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. DOI: <https://doi.org/10.16925/gclc.13>.
- Saldaña-De Lira, J. D., Bojórquez-Guerrero, L. P., Carlos-Ornelas, C. E., & García-Pérez, E. (2021). Impacto del uso de las TIC en la competitividad de las PyMEs en Aguascalientes, México. *Conciencia Tecnológica*, (61).
- Sanabria, V. L., Torres, L. A., & López, L. M. (2016). Comercio electrónico y nivel de ventas en las MiPyMEs del sector comercio, industria y servicios de Ibagué. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (80), 132-154.
- Shanthi, R., & Desti, K. (2015). Consumers' perception on online shopping. *Journal of Marketing and Consumer Research*, vol. 13. <https://researchonline.jcu.edu.au/39753/1/Dr.%20Desti%20Consumers%20perception%20on%20Online%20Shopping.pdf>.
- Sierra, J., Martínez, C., Durán, S., & Castro, R. (2021). Desafíos de la tributación internacional para responder a las necesidades que emergen del comercio electrónico. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 16(1), 177-188. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2021v16n1.7526>.

- Sierra, J. P., Caro, J. M., Suarez, R., & Álvarez, S. L. (2022). Comercio electrónico y las tendencias tributarias del sector gastronómico en Colombia durante la COVID-19. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(2), 217-232.
- Silva, R. (2009). Beneficios del comercio electrónico. *Perspectivas*, (24), 151-164.
- Патраманська, Л. Ю. (2014). Research of modern trends in global e-commerce market development. *Technology Audit and Production Reserves*, 5, 3(19), 67-71. <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2014.27938>.

Sobre los autores

- ¹ Profesor e investigador de la Universidad Autónoma del Estado de México, México, ORCID: 0000-0001-5128-2827



iQU4TRO EDITORES

En colaboración con:

