

# SISTEMAS DE GESTIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL: Teoría y Praxis

Coordinadores:  
José Luis Zapata Sánchez  
José Luis Esparza Aguilar  
María de Jesús Pérez Hervert



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE QUINTANA ROO



LA BIBLIOTECA

# **Sistemas de gestión y desarrollo empresarial: teoría y praxis**



# Sistemas de gestión y desarrollo empresarial: teoría y praxis

Coordinadores

José Luis Zapata Sánchez

José Luis Esparza Aguilar

María de Jesús Pérez Hervert



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE QUINTANA ROO



LA BIBLIOTECA

Este Libro, arbitrado bajo el método “doble ciego” por especialistas en la materia se privilegia con el aval de la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo.

Sistemas de gestión y desarrollo empresarial: teoría y praxis

*Coordinadores*

*José Luis Zapata Sánchez*

*José Luis Esparza Aguilar*

*María de Jesús Pérez Hervert*

D.R. © Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo  
Boulevard Bahía s/n esq. Ignacio Comonfort  
Col. Del Bosque. C.P. 77019  
Chetumal, Quintana Roo, México  
Tel: 983-835-0300

D.R. © Ediciones La Biblioteca, S.A. de C.V.  
Azcapotzalco la Villa No. 1151  
Colonia San Bartolo Atepehuacán  
C.P. 07730, México, D.F.  
Tel. 55-6235-0157 y 55-3233-6910  
Email: contacto@labiblioteca.com.mx

Primera edición: diciembre, 2022

ISBN UQROO: 978-607-8792-26-9  
ISBN Editorial: 978-607-8733-95-8

Queda prohibida la reproducción parcial o total, directa o indirecta, del contenido de la presente obra, sin contar previamente con la autorización expresa y por escrito de los editores, en términos de lo así previsto por la Ley Federal de Derechos de Autor y, en su caso, por los tratados internacionales aplicables.

Impreso y encuadernado en México  
Printed and bound in México

# Índice

---

Prólogo . . . . . 7

Presentación . . . . . 9

## Capítulo 1

El vino es la respuesta. Enoturismo en territorios no vitivinícolas. . . 11

*Oscar Martínez González*

## Capítulo 2

Estrategias de mercadotecnia y TICs utilizadas en microempresas  
restauranteras del centro del Estado de Veracruz y su relación  
con la permanencia. . . . . 37

*Lucio Saldaña Porras*

*Elizabeth Ramos Rosas*

*María Enriqueta Caballero Guillaumin*

## Capítulo 3

Relación entre el desempeño y la satisfacción en la desconfirmación  
y en la lealtad positiva de los clientes de la tienda física:  
un estudio exploratorio sobre las tiendas de conveniencia . . . . . 51

*José Luis Zapata Sánchez*

## Capítulo 4

Motivación laboral y su relación con el compromiso organizacional  
en empleados de una empresa del sector minero . . . . . 75

*David Gómez Sánchez*

*María Edith Balderas Huerta*

*Ramón Gerardo Recio Reyes*

## Capítulo 5

Factores determinantes del fracaso en las MiPyME de  
Chetumal, Quintana Roo: un estudio empírico . . . . . 97

*José Luis Esparza Aguilar*

*Carlos Alberto Moreno Rodríguez*

*Alex Adiel Cano Heredia*

## **Capítulo 6**

Financiamiento en PyMes de dos municipios del Estado  
de México: Estudio descriptivo . . . . . 131

*Anabí Hernández Botello*

*Zugaide Escamilla Salazar*

*Carlos Robles Acosta*

## **Capítulo 7**

Análisis del estudio de las relaciones causales entre el marketing  
y empleados, medio ambiente y proveedores a través . . . . . 149  
de ecuaciones estructurales

*María de Jesús Pérez Hervert*



## Prólogo

---

La presente publicación del libro “Sistemas de gestión y desarrollo empresarial: teoría y praxis”, ha sido desarrollada gracias a los esfuerzos de los investigadores, José Luis Zapata Sánchez, José Luis Esparza Aguilar y María de Jesús Pérez Hervert; que han incorporado varios casos relacionados con la realidad de las empresas en México, que ilustran cómo se implementan diversos modelos y teorías de investigación y análisis de información. En esta obra, se convocó a los docentes para que contribuyeran con casos de estudio que reflejaran la realidad de la gestión y el desarrollo empresarial en el entorno económico actual, por lo que esta publicación se ha visto enriquecida por las colaboraciones de los siguientes profesores y colaboradores: Óscar Martínez González, Lucio Saldaña Porras, Elizabeth Ramos Rosas, María Enriqueta Caballero Guillaumin, José Luis Zapata Sánchez, María de Jesús Pérez Hervert, David Gómez Sánchez, María Edith Balderas Huerta, Ramón Gerardo Recio Reyes, José Luis Esparza Aguilar, Carlos Alberto Moreno Rodríguez, Alex Adiel Cano Heredia.

Así mismo, en esta publicación se presentan propuestas metodológicas que permite a las empresas contar con información relevante sobre las prácticas administrativas y de gestión y proporcionar en el corto plazo, resultados de alto impacto que potencian el desarrollo económico y social de la empresa.

De igual forma es un esfuerzo de investigación que fortalece las relaciones académicas y crea lazos para la consolidación de metodologías de investigación entre profesores de distintas universidades de México y de esta forma enriquecer la base de conocimiento existente.





## Presentación

---

El desarrollo empresarial a partir de la dinámica subyacente derivada de la avalancha tecnológica de las últimas dos décadas, ha propiciado el ritmo de cambio y la severidad de la competencia en el entorno empresarial en comparación con las cinco décadas anteriores. En respuesta a este entorno empresarial que cambia apresuradamente, desde la investigación académica se presentan constantemente nuevos conocimientos e ideas para auxiliar a las empresas con emprendimientos orientados al **éxito en este mundo turbulento**. Estos nuevos conocimientos derivados de modelamientos que orientan las nuevas ideas, son considerados como el agua fresca de manantial en medio de un desierto, generando entusiasmo en la orientación de la gestión y el desarrollo empresarial. Sin embargo, es importante señalar que la mayoría de estas ideas de gestión a menudo se basan unas en otras y comparten temas teóricos centrales que no han cambiado a lo largo de los años, como es el caso del sistema de gestión de calidad total de la década de 1980 o la teoría del consumidor de la década de 1990, el tema central común a estas teorías es el concepto del desarrollo empresarial.

La característica importante de un sistema de gestión en un negocio se encuentra correlacionada con el desarrollo de una infraestructura orientada a la mejora continua integrada a lo largo de varias dimensiones de la estrategia y las operaciones, que se conceptualizan como un conjunto de procesos interconectados que comparten los mismos recursos humanos, materiales, de información, de infraestructura y financieros para lograr los objetivos empresariales.

Las organizaciones operan en este complejo entorno empresarial y se encuentran constantemente involucradas en procesos de reestructuración y reducción, facilitando fusiones y adquisiciones y adoptando avances tecnológicos para hacer frente a las presiones dinámicas de la globalización. Estos cambios a nivel organizacional elevan la importancia de la gestión de personas en el trabajo, y en particular, la planificación y gestión desde la perspectiva del espíritu empresarial, que se ha definido como el proceso de crear algo diferente con valor dedicando el tiempo y el esfuerzo necesarios, asumiendo los riesgos financieros, psicológicos y sociales que lo acompañan y recibiendo las recompensas resultantes de los beneficios económicos y la satisfacción propia.

El presente libro aborda con interés el tema desde el enfoque del espíritu empresarial, debido a que esta visión se ha convertido en un elemento importante en la política gubernamental por la generación de empleo y su alta contribución a nuestra economía.

Por esta razón se le debe dar el impulso necesario a esta actividad como una prioridad para los diferentes agentes relacionados con el establecimiento de políticas públicas encaminadas al incremento, mejora del empleo y competitividad económica.

El presente libro y sus capítulos presentan información de gran utilidad que puede ayudar en la toma de decisiones en la gestión y desarrollo empresarial, a partir de resultados de la investigación académica.

En ese sentido, como parte de las implicaciones de la temática se presentan resultados como es el caso del vino es la respuesta. Enoturismo en territorios no vitivinícolas, estrategias de mercadotecnia y TICs utilizadas en microempresas restauranteras del centro del Estado de Veracruz y su relación con la permanencia, relación entre el desempeño y la satisfacción en la desconfirmación y en la lealtad positiva de los clientes de la tienda física: un estudio exploratorio sobre las tiendas de conveniencia; motivación laboral y su relación con el compromiso organizacional en empleados de una empresa del sector minero; factores determinantes del fracaso en las MiPyME de Chetumal, Quintana Roo: un estudio empírico; financiamiento en PyMes de dos municipios del Estado de México: estudio descriptivo; análisis del estudio de las relaciones causales entre el marketing y empleados, medio ambiente y proveedores a través de ecuaciones estructurales.

La presente obra ha sido resultado de la colaboración multidisciplinaria entre investigadores de instituciones de educación superior, destacando la participación de la Universidad Veracruzana y la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Se extiende el agradecimiento a los autores: Óscar Martínez González, Lucio Saldaña Porras Elizabeth Ramos Rosas, María Enriqueta Caballero Guillaumin, David Gómez Sánchez, María Edith Balderas Huerta, Ramón Gerardo Recio Reyes, Carlos Alberto Moreno Rodríguez y Alex Adiel Cano Heredia, Anahí Hernández Botello, Zugaide Escamilla Salazar, Carlos Robles Acosta,

DR. JOSÉ LUIS ESPARZA AGUILAR  
*Coordinador del Cuerpo Académico  
Estudios Estratégicos, Económicos y Empresariales*

# Capítulo 1

## El vino es la respuesta. Enoturismo en territorios no vitivinícolas

---

OSCAR MARTÍNEZ-GONZÁLEZ <sup>1</sup>

### Introducción

En este trabajo se exponen los hallazgos encontrados durante la investigación exploratoria en la que se registran modelos enoturísticos en zonas no dependientes de la producción, los cuales surgen como respuesta a la demanda turística y como estrategia innovadora de rejuvenecimiento en modelos turísticos agotados. En esencia, el turismo es una actividad económica y social íntimamente relacionada con el uso del espacio territorial. Para prolongar el ciclo de vida del destino, constantemente renuevan su oferta, creando atracciones artificiales. En la estructura del capítulo se contemplan el planteamiento del problema, los objetivos y los diferentes modelos turísticos de importancia para el enoturismo, así como los instrumentos y los principales resultados encontrados.

El turismo es una de las principales actividades económicas en el Estado de Quintana Roo (INEGI, 2011, pp. 294–297), y se ha mantenido como una prioridad en la planeación de las políticas de gobierno debido a los beneficios que se generan en el lugar tales como fuentes de empleo, ingresos a corto plazo y el desarrollo de infraestructura, por lo que el Estado ofrece diversos atractivos y productos turísticos orientados a satisfacer las necesidades de las diferentes demandas turísticas, incorporando nuevas propuestas de productos turísticos que permitan alargar el ciclo de vida del destino.

Este trabajo surge del reconocimiento de un segmento de turistas asociado al consumo de vinos durante su estancia en el destino. Este hecho

---

<sup>1</sup> Doctor en ciencias económicas y administrativas; por la UCI México, Maestro en mercadotecnia por el ITESM, Licenciado en mercadotecnia por la Universidad de Colima. Profesor investigador de la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo. Investiga sobre los procesos decisivos del comportamiento del consumidor, la mercadotecnia y su relación con el desarrollo sustentable y la economía de subsistencia en territorios cercanos a áreas naturales protegidas. Correspondencia: oscarmartinez@uqroo.edu.mx.

tiene como característica principal que, aun cuando el vino no es el motivo principal de visita, se considera como uno de los intereses del turista durante el tiempo de estancia. Esta particularidad en el comportamiento del turista señala, por una parte, el potencial del diseño de productos enoturísticos como complemento de la experiencia del turista y, por otro lado, la prolongación del ciclo de vida del destino con el fin de atender este interés de manera competitiva.

Puesto que gran parte del vino del mundo se bebe fuera de los países en los que se produce, es importante destacar lo imperante de atraer a enoturistas, a los sitios donde se ofertan productos enoturísticos, más allá de las bodegas y del territorio vitivinícola con la finalidad de estimular las exportaciones de los vinos nacionales.

El tema del consumo de vinos tiene especial relevancia en el sector turístico (Alpizar & Maldonado, 2009; Bruwer & Thach, 2013). A nivel nacional e internacional el turismo del vino va cobrando fuerza, el cual Millán, Morales-Fernández, y Castro-Freire (2012) lo definen como “una experiencia basada en un estilo de vida que posee un elevado componente formativo o de conocimiento del vino, del lugar y sus tradiciones, y por tanto está estrechamente vinculado a la cultura, el vino y la gastronomía” (p. 5).

De acuerdo con las definiciones del enoturismo, en el Estado de Quintana Roo se presenta un panorama diferente debido a la inexistencia de casas vinícolas, celebración de festivales de uva, u otras características mencionadas en el párrafo anterior; sin embargo, en el Estado se cuenta con la oferta de vinos como complemento de la experiencia turística. A pesar de que no se cuenta con la oferta enoturística tal y como se describe en los conceptos, existe un segmento turístico asociado al consumo de vinos para el cual es importante explorar, en aras de contribuir a la innovación y competitividad turística.

Desde el punto de vista de Díaz Armas, “el turismo del vino tiene una concepción distinta en un destino masivo de sol y playa. En este caso, el enoturismo convive con ese modelo turístico y es un producto complementario que favorece la diversificación en la oferta actual” (2008, p. 199). Puesto que Quintana Roo es un destino turístico de sol y playa, principalmente, el turismo del vino puede contribuir a diversificar la oferta turística actual, por lo que es importante registrar la existencia de modelos enoturísticos que se desarrollan fuera del territorio de cultivo o producción del vino y que este, además participa como un factor de inno-

vación y competitividad en el sector turístico, y determinar las ventajas y desventajas que se han presentado en la implementación de dicho modelo en la empresa.

## Planteamiento del problema

Debido a que la “industria del turismo y el sector del vino cada vez más se contemplan bajo un halo de simbiosis positivo” (Díaz Armas, 2008, p. 200), se plantea registrar la presencia de modelos enoturísticos en zonas no vitivinícolas y así contribuir al reconocimiento de su importancia como factor de competitividad turística basada en la oferta para atender y satisfacer la demanda turística asociada al consumo de vinos en destinos donde no se desarrolla la producción de los mismos, como es el caso del Estado de Quintana Roo.

## Objetivos

Reconocer que los modelos enoturísticos presentes en el Estado de Quintana Roo no surgieron como parte del desarrollo de un territorio vitivinícola, sino como respuesta a la demanda turística.

## Marco Teórico

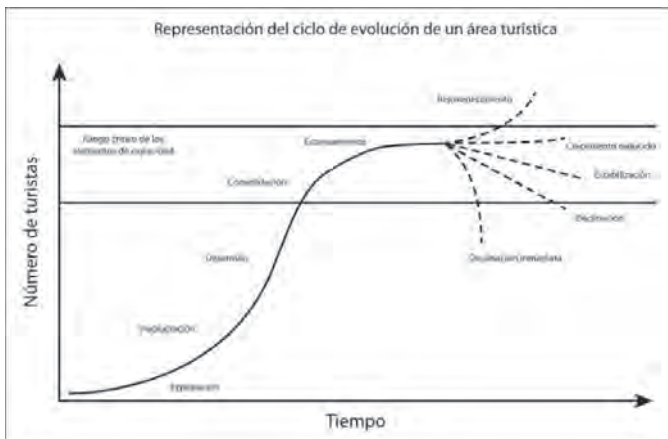
### *El ciclo de vida de un área turística*

El ciclo de vida de un área turística (CVAT) o el ciclo de vida del destino turístico (CVDT) de Butler (1980) es uno de los temas que más se investigan en cuanto a la competitividad turística y se reconoce como un modelo de referencia para describir los procesos de evolución de los destinos turísticos (García Henche, Reinares Lara, & Armelini, 2013). A menudo se aborda al destino turístico como si fuere un organismo vivo, es decir, nace, vive, crece, pasa por padecimientos, y si se ha descuidado, termina en el ocaso. Dicho modelo presume que los destinos siguen un ciclo de crecimiento hasta llegar a la consolidación y su posterior estancamiento, los cuales pueden ser continuados ya sea por el declive o por el rejuvenecimiento, según las medidas de planificación que se implementen (Pérez, 2012).

El ciclo de vida del destino turístico constituye uno de los temas de mayor relevancia en los análisis de competitividad turística. Muestra la evolución de un destino en el tiempo y puede ayudar a identificar la estrategia más coherente a llevar a cabo (Barbosa Jasso, 2002; García Henche et al., 2013).

Las fases representadas por Butler (1980) se muestran en la figura 1.

**Figura 1. Ciclo de vida de un área turística**



Nota: Adaptado de "The Concept of a Tourism Area Cycle of Evolution: Implications for the Management of Resources" Por R. W. Butler, 1980, Canadian Geographer, 24, p. 7. Derechos de autor 1980 por John Wiley & Sons, Inc.

### *Etapa de exploración*

En esta etapa, se encuentran los turistas más aventureros que huyen de los viajes masivos. En esta etapa no se encontrará en el lugar ningún tipo de estructuración que se hubiese desarrollado a favor de la industria turística (Butler, 1980; García Henche et al., 2013; Soares & Gandara, 2011).

### *Etapa de Participación, implicación o involucración*

El número de turistas aumenta, provocando un mayor desarrollo del mercado y una temporada turística, por lo que la administración pública se implica más en el proyecto, principalmente en la infraestructura. Algunos de los residentes locales empiezan a proveer servicios para los turistas,



muchas veces de forma predestinada. (Butler, 1980; Valenzuela, Ramírez, & Zúñiga, 2014).

### *Etapa de Desarrollo*

El arribo de turistas es mucho mayor que en la etapa anterior, el control de la actividad turística es ejercido por compañías foráneas, modernizando instalaciones. Los factores que hacían particular al destino comienzan a perderse debido a la masificación y se identifica un sector público más involucrado (Butler, 1980; García Henche et al., 2013).

### *Etapa de Consolidación*

Las cantidades de turistas se incrementan aún más, y el número de visitantes, excede a la población local. La mayor parte de la economía del territorio está relacionada con la industria turística. Se fortalecen las estrategias de mercadotecnia con el objetivo de prolongar la temporada del turismo y de maximizar el conocimiento del lugar a través de campañas de publicidad. Llegan grandes cadenas y franquicias de la industria, pero hay pocas adiciones (Butler, 1980).

### *Etapa de Estancamiento*

Se presenta cuando el número de turistas ha alcanzado el pico máximo y el destino comienza a dejar de ser atractivo. Existen compras repetitivas y puede ocurrir que la capacidad de recepción se haya sobrepasado, con los consiguientes problemas ambientales, sociales y económicos. El área tendrá una imagen bien establecida pero ya no estará de moda. Las atracciones naturales posiblemente serán reemplazadas por instalaciones importadas artificiales (Butler, 1980; García Henche et al., 2013).

A partir de esta etapa, se presentan diferentes escenarios hipotéticos, de rejuvenecimiento, crecimiento reducido, estabilización, declinación y declinación inmediata. Butler (1980) describe las etapas de declive y rejuvenecimiento.

### *Etapa de declive*

Durante esta etapa se buscan nuevos usos del destino, se identifican nuevos clientes, canales de distribución y se diseñan nuevos productos con la

idea de reposicionar y rejuvenecer al destino (Butler, 1980; García Henche et al., 2013; Virgen Aguilar, 2009).

### *Etapa de rejuvenecimiento*

Butler indica dos maneras de lograr este objetivo. Una es la adición de una atracción artificial; sin embargo, si las áreas vecinas y competidoras lo siguen, se reducirá la efectividad de la medida. El otro enfoque alternativo al rejuvenecimiento es aprovechar los recursos naturales sin explotar previamente (Butler, 1980; Rodríguez González, 2015).

### *Modelos turísticos de importancia para el enoturismo*

A lo largo del desarrollo epistemológico del turismo se han propuesto diferentes modelos que tratan de explicar el desarrollo del turismo.

Dado el dinamismo de los gustos de los mercados, los modelos turísticos deben actualizarse constantemente. Benitez (1998) señala que, en los sistemas de innovación, el modelo organizacional regional debe ser uno que combine tecnología avanzada con vocaciones regionales, incluyendo “factores de innovación” tales como la formación de profesionales, la creación de parques tecnológicos, el desarrollo de la infraestructura de comunicaciones, o el apoyo a otros proyectos innovadores (p.148).

A lo largo del desarrollo epistemológico del turismo se han propuesto diferentes modelos que tratan de explicar el desarrollo del turismo. En seguida, se describen los más relevantes para este trabajo.

### *El modelo del sistema turístico de Leiper*

Este modelo muestra una forma simple y amplia de representar al turismo, constituyéndose por elementos e interrelaciones reconocidas como fundamentales ya que tiene la capacidad de incorporar al turismo visiones interdisciplinarias porque no está enraizado en cualquier tema o disciplina en particular, sino que provee una estructura dentro de la cual se pueden situar los puntos de vista de las distintas disciplinas (de Oliveira Santos, 2007, p. 101; Leiper, 1979).

El elemento conductual, es decir los turistas, se representan dejando las regiones generadoras, viajando a destinos y permaneciendo en ellos, y regresando a casa.

### *El modelo de Chadefaud*

Callizo-Soneiro (1989) encontró que un producto turístico es, para Chadefaud, un bien no durable cuya vida se descompone teóricamente en tres grandes momentos: Creación, Madurez del producto y Obsolescencia. También agrega una cuarta fase, la de reconversión o mutación del producto, pero esta fase no siempre se presenta. Además, el modelo de Chadefaud se basa en una estructura de oferta, demanda y espacio.

### *El Ciclo de Vida del Área Turística de Butler*

El modelo de Butler se centra en bases de mercadotecnia, centrándose en la demanda de los turistas y la oferta del destino. El ciclo de vida del área turística presenta diferentes escenarios: La de exploración del destino, involucramiento, desarrollo, consolidación, estancamiento y los escenarios potenciales de declinación o rejuvenecimiento (Butler, 1980).

### *El Enoturismo*

El turismo del vino, turismo enológico o enoturismo (González San José, 2017, p. 3) tiene su origen en las diversas manifestaciones del mundo del vino, tales como las tradiciones, los negocios, la salud, la gastronomía, las competiciones, el folklore, etc. orientadas al turismo (Millan Vázquez de la Torre et al., 2012, p. 11).

Se pueden considerar dos épocas dentro del enoturismo. La primera se establece en la antigüedad, ya que se tiene constancia de que los griegos y romanos ya disfrutaban de las visitas a las bodegas (González San José, 2017, p. 3; Millan Vázquez de la Torre et al., 2012, p. 11) y el enoturismo moderno, el cual nace de la evolución del denominado turismo de interior y, en particular, del desarrollo del turismo rural en las regiones vinícolas, en las que el turismo enológico se ha enfocado, principalmente, en la parte productiva del vino y las bodegas; desarrollándose principalmente para grupos de elite (González San José, 2017, p. 3).

El enoturismo se ha definido como el desarrollo de actividades turísticas, de ocio y tiempo libre dedicadas al descubrimiento y disfrute cultural y enológico de la viña, el vino, su territorio y sus estilos de vida (Vintur, 2006a, 2006b), o bien como a los viajes y estancias dirigidas al conocimiento de los paisajes, las labores y los espacios de la elaboración del vino, y a las actividades que acrecientan su conocimiento y adquisi-

ción y que, además, puedan generar desarrollo, potenciamiento y gestión de la riqueza territorial en las zonas de producción del vino (Charters & Ali-Knight, 2002; Lazo, 2012, p. 70; Pires dos Santos, Torres, Durán Sánchez, & Galeana Figueroa, 2016, p. 12).

Un tercer grupo de autores (Hall et al., 2004; Hudelson, 2014) lo definen como las visitas a viñedos, bodegas, festivales del vino y shows para la degustación de la uva de vino y / o para experimentar los atributos de la uva de la región vinícola.

A menudo, se considera al enoturismo como una forma de comportamiento del consumidor (Asero & Patti, 2011), una estrategia mediante la cual los destinos desarrollan y comercializan atracciones y metáforas relacionadas con el vino, y una oportunidad de comercialización para que las bodegas eduquen y vendan sus productos directamente a los consumidores (Getz & Brown, 2006, p. 147). A este tipo de turismo se le limita a la práctica de dicha actividad en regiones propias de la elaboración del vino y las actividades que se llevan a cabo son en torno a éste (Pires dos Santos et al., 2016, p. 12; Velásquez Díaz, 2007, p. 9). Incluso Peters (1997) vincula el concepto de turismo del vino con la tierra y sugiere que cuando la viticultura tiene éxito, transforma el paisaje local en una combinación de agricultura, industria y turismo.

Desde la perspectiva de mercadotecnia, generalmente se pone énfasis en la determinación de las experiencias buscadas por los potenciales turistas del vino (Correia & Brito, 2016, pp. 28–29; de Oliveira Santos, 2007, p. 104; Getz & Brown, 2006, p. 147; Quiñónez Ramírez, Bringas Rábago, & Barrios Prieto, 2011, p. 132).

Además, Johnson (1998, citado en Inalaf Lavín, Ogalde Zavala, & Verdugo Bascuñán, 2012) señala que se da mucha relevancia al entorno como factor de atracción, y que, por tanto, no todas las visitas a las zonas vitivinícolas se deberán a razones relacionadas con el vino, sino a disfrutar del paisaje y un entorno natural que es valorado positivamente por las personas que hacen las visitas.

### *El enoturismo como estrategia de promoción del espacio turístico*

A menudo se ha utilizado al enoturismo como una estrategia dinamizadora del espacio turístico. Díaz Armas (2008) señala que los modelos de enoturismo tienen el potencial de convivir con los modelos de sol y playa y que puede mejorar la oferta turística existente, con lo que las regiones, turísticas y a la vez viníferas, podrían apoyarse en las experiencias y co-

nocimiento del vino por parte del visitante y utilizarlas como hecho diferencial competitivo frente a otros destinos de sol y playa que no poseen esta particularidad.

A su vez, Inalaf Lavín, Ogalde Zavala, y Verdugo Bascuñán (2012) indican que el enoturismo tiene cuatro objetivos principales: la promoción de la denominación de origen, el promocionar las viñas, el aumentar la relación con el cliente (fidelización) y la recordación del producto para el cliente.

De lo anterior, se observa que la mayoría de las definiciones de enoturismo se relacionan con la motivación y las experiencias del viajero en el territorio de producción del vino.

Por lo tanto, conviene hacer notar que estas definiciones del enoturismo quedan sobrepasadas por la presencia de nuevos modelos enoturísticos surgidos fuera de los viñedos zonas de producción, los cuales surgen como respuesta al agotamiento de otros modelos turísticos —como el de sol y playa— que, para prevalecer, añaden a su oferta actual productos turísticos relacionados al consumo de vinos, a pesar de no estar en un territorio vitivinícola.

### *Modalidades del enoturismo*

El enoturismo surgió con varios objetivos. Uno de ellos era el de promocionar, posicionar la marca y fidelizar a sus consumidores mediante visitas a los sitios relacionados con su producción.

El modelo enoturístico ha evolucionado de ser una actividad meramente agrícola (o del sector primario) a una actividad hacia una economía plenamente del sector servicios (o terciarizada), dejando de lado las modestas iniciativas industriales, hasta alcanzar su madurez de la mano de una estructura económica acorde a su entorno, (Vera & Monforte, 1994, pp. 19–20), obligando a los “actores locales a revalorar su territorio y pensar en el turismo como la vocación natural de la zona” (Quiñónez, Bringas, & Barrios, 2011, p. 132).

De los diferentes modelos enoturísticos, se destacan dos, que son las visitas a bodegas y visitas a los viñedos, las cuáles no son excluyentes ya que una visita a una viña puede implicar los dos tipos. Generalmente, la visita al viñedo consiste en un recorrido por la bodega y sus instalaciones, donde se van explicando todos los procesos productivos y labores que se ejecutan en el lugar durante la producción del vino. Al finalizar, se realiza una degustación de los vinos, con la opción de poder comprar posterior-

mente los mismos en alguna tienda diseñada para tal fin para esto. En estas visitas a bodegas muchas veces se enseña de una forma simple a catar vinos, entre otros servicios (Inalaf Lavín et al., 2012, p. 27).

La otra modalidad de enoturismo, que se basa en la visita al viñedo, la cual consiste generalmente en un recorrido por este, describiendo cómo se desarrolla el cultivo de la vid en cuanto a la plantación, suelo, clima, variedades de vid y vendimia, entre otras. Las visitas a las viñas se pueden desarrollar bajo distintas modalidades, dependiendo de la oferta, las que pueden ir desde un simple recorrido a pie o bicicleta, hasta paseos en caballos (o vehículos dirigidos por estos) o en globos aerostáticos (Inalaf Lavín et al., 2012, p. 27).

## Metodología

### *Tipo de investigación*

Se ha seleccionado el tipo de investigación cualitativa tales como entrevistas a personas de interés y observaciones directas participantes y no participantes en los lugares donde se oferten productos relacionados al enoturismo en el Estado de Quintana Roo, puesto que se busca comprender los modelos enoturísticos en territorios no vitivinícolas, el cual es un tema poco explorado y cuando es necesario establecer escenarios futuros de comportamiento [y] donde la opinión de expertos es importante para su elaboración (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014; Organización Mundial del Turismo, 2001).

### *Alcance de la investigación*

El alcance de esta investigación es exploratorio (Hernández Sampieri et al., 2014), puesto que se desea indagar al enoturismo desde una perspectiva más allá del territorio de producción. También se considera de tipo descriptivo porque se pretende detallar las propiedades y las características del fenómeno (Hernández Sampieri et al., 2014).

Se condujeron entrevistas semiestructuradas, para “obtener información sobre el punto de vista y la experiencia de los individuos y grupos que se analizan” (Castillo Nechar & Lozano Cortés, 2006, p. 51).

Para la identificación de integración de los productos enoturísticos en la oferta turística de Quintana Roo, se realizó por medio de entrevistas

semiestructuradas y observaciones directas. La observación directa, por su parte, tendrá el propósito de recabar información en el lugar donde se desarrolla el tour enológico y realizar descripciones al respecto.

Para la entrevista semiestructurada, durante la planeación, se diseñaron cuatro categorías, agrupando las cuestiones necesarias para obtener la información necesaria que permitiera construir el modelo enoturístico. En esta etapa es importante una planeación adecuada al momento de realizarse las entrevistas ya que los informantes clave no suelen tener mucho tiempo disponible.

La segunda etapa estuvo conformada por la entrevista en sí, la cual se realizará en las oficinas de las organizaciones de los entrevistados. Se les informó brevemente de la investigación que se realiza y de los objetivos de esta, así como de la importancia de su participación. También se les informará que la entrevista sería grabada y que se tomarían notas durante la misma.

Se guiará al entrevistado, mediante la guía de preguntas —de acuerdo con las dimensiones diseñadas en la primera etapa—, mientras se grababa la información en audio y se tomaban notas.

Al momento de finalizar la entrevista se le preguntará si quería profundizar en un punto en específico. Posterior a la entrevista grabada, se sostuvo una charla informal que ayudara a identificar elementos que permitieran complementar el modelo enoturístico.

La tercera etapa abarcó el proceso de transcripción del material. Se utilizó la versión de prueba del software Express Scribe para transcribir el registro de audio a texto y se capturó en Microsoft Word. Se capturarán las preguntas y comentarios del entrevistador para identificar las dimensiones señaladas anteriormente. Se omitirán las repeticiones y muletillas para permitir que la lectura posterior sea más fluida. En las partes que fueren inaudibles se indicará como “[Inaudible]”. Aunque las preguntas se realizarán de acuerdo con lo previsto en la primera etapa, es posible que cierta información tenga un ordenamiento posterior en la historia de vida para facilitar su entendimiento.

Para la observación directa, se diseñó una guía de observación para facilitar, de forma estructurada, los componentes que integran los productos enoturísticos en el Estado de Quintana Roo.



## *Muestra*

La muestra de estudio es no probabilística y por juicio ya que no depende de la probabilidad sino de las causas relacionadas con las características de la investigación (Hernández Sampieri et al., 2014; Malhotra, 2008, p. 343); es decir, empresas localizadas geográficamente en Cancún, en la Riviera Maya o Tulum, que los dueños, gerentes o publicirrelacionistas tengan disposición para participar en el estudio y que la empresa haya ofertado al menos un producto enoturístico.

## *Unidad de muestreo*

La unidad de muestreo es un elemento o unidad que contienen al elemento, que se encuentra disponible para la selección de investigación (Malhotra, 2008, p. 336). Se analizarán empresas del Estado de Quintana Roo.

## *Instrumentos de investigación*

### GUÍA DE ENTREVISTA

Durante la entrevista se formulan preguntas y se escuchan respuestas. Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 403; Ruiz Olabuénaga, 2012, p. 165). La entrevista contó con 14 dimensiones, las cuales estarán divididas en cuatro dimensiones. La tabla 1 muestra la relación de las preguntas de la entrevista semiestructurada con las categorías de análisis.

**Tabla 1. Categorías operacionalizadas de la entrevista a semiestructurada**

Categorías	Dimensiones	Preguntas
Preguntas generales y fáciles	Antecedentes de la empresa	¿Cómo describiría el giro principal de la organización? ¿Cuáles diría que fueron las principales razones para crear el tour de vinos? ¿Desde cuándo empezó la organización a ofrecer el tour de vinos?
	Inicios en la incur-sión del vino	

Categorías	Dimensiones	Preguntas
Preguntas complejas	Productos complementarios	¿Cuáles son los principales productos relacionados al vino que ofrece su organización? ¿Podría describirlos?
	Lugar de origen del turista	¿De dónde vienen los turistas? ¿Dónde se encuentran hospedados?
	Segmentación	¿Cómo describirías a los clientes que consumen el tour? En términos de edad, aspiraciones... ¿Qué nivel de conocimiento considera que tienen los turistas respecto al vino?
Preguntas sensibles	Precio	¿Existe alguna diferenciación para ofrecer un producto u otro a determinado cliente?
	Promoción	¿Generalmente cómo se enteran los consumidores del tour? ¿Qué medios utilizan para comunicarse con los clientes potenciales? ¿Se promocionan en los hoteles, en el parque, en web, redes sociales?
	Producto	¿Cuántas etiquetas tienen aproximadamente? ¿De qué región son principalmente? ¿Cuentan con alguna formación especializada los que proporcionan el servicio? ¿Qué perfiles tienen los prestadores del servicio?
	Cadena de suministro	¿Cómo es el proceso de abastecimiento de vinos? ¿Con cuántos proveedores de vino cuentan actualmente? ¿Existe algún proveedor que les surta directamente o empresa que desee promocionar su producto con ustedes? ¿Actualmente colaboran con alguna región vitivinícola en especial?
	Distribución del tour	¿Cómo llega un turista de la cava? (Por operadora, por cuenta propia) ¿Qué papel ocupan los tours operadores en este tour específicamente?
	Beneficios organizacionales	En promedio, ¿Cuántos turistas toman el tour diariamente? ¿Qué beneficios ha aportado el que la empresa ofrezca tours de vinos? ¿fuentes de empleo? ingresos a corto plazo y el desarrollo de infraestructura
	Beneficios indirectos	¿Cuáles cree que son los principales beneficios que se brindan al ofrecer un tour de vinos en un lugar donde no se produce vino? ¿Cuáles serían los principales inconvenientes? ¿Cómo los abordan?
	Competencia	¿Conoce a alguna empresa que esté replicando su tour actualmente? ¿En qué se diferencia?
Preguntas de cierre	Cierre	Ya para terminar, ¿Cómo visualiza la industria vinícola en el Estado? ¿Cómo cree que la empresa contribuya a que eso suceda? ¿Cree que haya algún punto en el que quiera profundizar o ampliar? ¿Hay algo más que quiera comentar?

Nota: Elaboración propia.

## GUÍA DE OBSERVACIÓN

Para la presente investigación se han delimitado 5 dimensiones, ambiente físico (entorno), ambiente social y humano (generado en el ambiente físico), actividades (acciones) individuales y colectivas, artefactos que se utilizan y hechos relevantes; y 5 variables de observación descripción del lugar donde se desarrolla el tour enoturístico (a nivel macro), tamaño de los grupos que toman el tour, características de los grupos y participantes (atuendos), ¿qué hacen los participantes?, ¿cuáles son los propósitos y las funciones de cada actividad, herramientas o utensilios empleados para la prestación del tour, eventos e historias ocurridas en el ambiente y a los individuos. Las dimensiones y variables de observación se detallan en la tabla 2.

**Tabla 2. Elementos de la guía de observación**

Dimensiones	Variables de observación	Elementos de observación	Autor
Ambiente físico (entorno)	Descripción del lugar donde se desarrolla el tour enoturístico (a nivel macro)	Accesos Decoración Iluminación Señales Temperatura Música Distribución Climatización de la cava	(Alesina et al., 2011, p. 88; Hernández Sampieri et al., 2014, p. 399)
Ambiente social y humano (generado en el ambiente físico)	Tamaño de los grupos que toman el tour, características de los grupos y participantes (atuendos)	Mesas Edades orígenes étnicos niveles socioeconómicos Uniformes,	(Alesina et al., 2011, p. 88; Hernández Sampieri et al., 2014, p. 399; Ruiz Olabuénaga, 2012, pp. 136–137)
Actividades (acciones) individuales y colectivas	¿Qué hacen los participantes? ¿Cuáles son los propósitos y las funciones de cada actividad	Métodos de servicio Personalidad de los operadores del tour	(Alesina et al., 2011, p. 88; Hernández Sampieri et al., 2014, p. 399)
Artefactos que se utilizan	Herramientas o utensilios empleados para la prestación del tour	Mobiliario Cristalería	(Hernández Sampieri et al., 2014, p. 399)
Hechos relevantes	Eventos e historias ocurridas en el ambiente y a los individuos. Se pueden presentar en una cronología de sucesos o, en otro caso, ordenados por su importancia.	Servicio del vino Maridajes Oferta (venta) Descorche	(Hernández Sampieri et al., 2014, p. 399)

Nota: Elaboración propia. Basado en "Metodología de la investigación en ciencias sociales. Apuntes para un curso inicial" por L. Alesina, et al., 2011. *Apuntes para un curso inicial*. (K. Batthyány & M. Cabrera, Eds.). Uruguay: Unidad de Comunicación de la Universidad de la República (UCUR); "Metodología de la investigación (6ta ed.)" por R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & M. del P. Baptista Lucio.

Vale destacar que, a pesar de haberse organizado las preguntas en categorías y variables de observación, no todas serán utilizadas para este

estudio, sino que servirán como base de datos para estudios posteriores dentro de la misma línea de investigación.

En otras palabras, los instrumentos de investigación y la recopilación de las informaciones realizadas en este trabajo pueden ser utilizados en futuras trabajos.

## Resultados

### *Recursos presentes en el enoturismo de Quintana Roo como zona no vitivinícola*

Es necesario recordar que el enoturismo va más allá de los recorridos de las bodegas y los viñedos en las zonas territoriales de producción, dando pie a nuevos modelos enoturísticos extraterritoriales, o no dependientes de la zona de producción, los cuales surgieron como respuesta revitalizadora para impedir el agotamiento de otros modelos turísticos —como el de sol y playa—, añadiendo a su oferta actual, productos turísticos relacionados a la producción, promoción y consumo de vinos, a pesar de no estar en un territorio vitivinícola, pero que abarca desde la gastronomía hasta la oferta hotelera que se involucra con el vino.

### *Personas*

El turista del vino busca una experiencia de tipo simbólico que enriquezca su viaje en Quintana Roo. Su interés está en reconocerse dentro de una actividad apreciada de su entorno social. Por esa razón, si el turista no aumenta sus expectativas de los sitios que visita, difícilmente se podrían originar nuevos productos o servicios. Para la caracterización de los enoturistas, se utilizó la clasificación propuesta por Charters y Ali-Knight (2002, pp. 315–317).

### *Ambientes enoturísticos*

Debido a que los servicios del enoturismo son intangibles, es necesario que se agreguen sugerencias tangibles o evidencias físicas para que los turistas puedan evaluar el servicio antes, durante y después del consumo para poder medir su satisfacción con la experiencia vivida, por lo que el diseño de la evidencia física, o *servicescape* (Bitner, 1992) toma vital importancia. Para la identificación de los elementos de la evidencia física, de

ambas bodegas estudiadas, se realizaron observaciones directas en ambos espacios, tomando en cuenta los elementos descritos por Zeithaml y Bitner (2009).

Es trascendental hacer hincapié en la importancia de los elementos de la evidencia física, ya que comunican algo acerca del servicio a los consumidores del tour y facilitan el desempeño del servicio, ya que estos pueden influir en las elecciones, expectativas, satisfacción y otras conductas del cliente (Bitner, 1992; McDonnell & Hall, 2008; Zeithaml et al., 2009). Los recursos presentes en el desarrollo del enoturismo en el Estado de Quintana Roo se pueden observar en la tabla 3.

**Tabla 3. Componentes de los modelos enoturísticos en Quintana Roo**

Evidencia Física / Cava		Cava Plaisirs du Vin	Cava Vinos de México
Exterior de la instalación	Diseño del exterior	Elaborada a partir de elementos naturales de la región,	Se encuentra a 6 metros de profundidad dentro del Parque.
	Señalización	Se observaron diversas señales con el nombre de la bodega cerca del bar.	Se observó nombre y cerca del área de Merchandising.
	Estacionamiento	En el hotel Papaya Playa Project	Dentro del parque Xcaret.
	Paisaje	Ubicada dentro del hotel Papaya Playa Project.	Ubicada dentro del Parque Xcaret.
	Ambiente circundante o servicescape	La flora está conformada por selva baja y mediana, ubicado a la orilla del mar.	La flora está conformada por selva ubaja y mediana. Aislado del ambiente de la zona de tránsito del parque.
Interior de la instalación	Diseño del interior	Diseñado con una sala donde se realizan las degustaciones y se exhiben los vinos. Elaborado principalmente de madera y materiales locales. Tiene mesas para degustaciones y una barra para que el sommelier pueda realizar su trabajo adecuadamente.	La cava tiene 365 mts2. Está conformador por la recepción de la Cava, un mirador donde explica qué es la enología, el proceso de la elaboración del vino, la historia del vino en México y los premios internacionales que han obtenido los vinos. Cuenta con diferentes salas y cámaras.
	Insumos vinícolas	Copas, sacacorchos, decantadores, vela para decantación, aireador, Cortacápsula, recogegotas, enfriadores, cubetera, lámina antigoteo, termómetro, escupidera, vinoteca, hojas de notas de cata.	Copas, sacacorchos, decantadores, vela para decantación, aireador, Cortacápsula, recogegotas, enfriadores, cubetera, termómetro, escupidera, vinoteca, hojas de notas de cata, plaqué para cena, tastevin
	Señalización	Se muestran las regiones de los vinos.	Nombres de las cámaras, bodegas, salas y salones.
	Distribución	La bodega está en formada por una sala donde se desarrollan todas las actividades de explicación, degustación y venta.	Bodega del sommelier, salón degustación, tienda-recepción, sala del proceso del vino, sala historia del vino de México y salas de exhibición de casas vinícolas.
	Calidad del aire / temperatura	Buena, con aroma neutral, con aire acondicionado.	Buena, con aroma a neutral, ventilación y temperatura estable al estar a 6 metros de profundidad.

Origen de los vinos	Vinos importados de Francia, distribuidos de forma exclusiva en México por la importadora Plaisirs du Vin. Por medio de internet principalmente, también incluyen etiquetas de España e Italia, pero no están presentes en la bodega enoturística.	Vinos de las diferentes regiones de México, de las principales marcas, los cuales pueden ser adquiridos tanto en la cava, como en los viñedos de origen o en diversos distribuidores.	
Estrategias de diferenciación	Denominaciones de origen.	Regiones de producción, marcas, casas vinícolas, premios de los vinos	
Estrategias de comunicación	Distribución exclusiva en México, regiones de producción, cultura del vino, maridaje.	Imagen de calidad y exclusividad, grupos reducidos, historia del vino en América y México, cultura, tradición, territorios de producción.	
Diversificación de la oferta de vinos	Tintos, blancos, espumosos, rosados y dulces.	Tintos, rosados y blancos.	
Proceso de servucción	Recorrido por los estantes de la cava, mostrando las diferentes regiones de los vinos de Francia; las denominaciones de origen y los maridajes de las cepas de vino.	La degustación dura 90 minutos, el cual incluye un recorrido guiado por las cámaras subterráneas (10 minutos), explicación de la historia del vino en México (10 minutos), explicación de las diferentes regiones productoras de vino (15 minutos), exhibición de vinos de las diferentes casas productoras (10 minutos) y una degustación y maridaje de 5 vinos con 5 platillos mexicanos (45 minutos).	
Otros componentes tangibles	Papelería	Hojas de notas de cata, menú de vino.	Hojas de notas de cata, menú de vino, menú de maridaje.
	Informes	No se observaron.	Informes de las regiones vinícolas del país
	Uniformes empleados	Uniforme del sommelier.	Uniformes de acuerdo con el papel que desempeña cada trabajador.
	Folletería	No se observaron.	Se observaron libros en la tienda y folletos con la historia de los vinos de México
	Páginas web	<a href="http://www.plaisirsduvinmexico.com">www.plaisirsduvinmexico.com</a>	<a href="http://www.xcaretcava.com">www.xcaretcava.com</a>

Nota: Elaboración propia a partir de la observación directa de las bodegas estudiadas en marzo - Julio 2018.

### *Actividades enoturísticas*

Se registraron diversas actividades relacionadas al enoturismo en el Estado de Quintana Roo, permitiendo a los turistas y visitantes obtener ofertas diferentes a las relacionadas con el modelo de Sol y Playa, enriqueciendo así su experiencia de viaje durante su estancia.

### *Visitas a Cavas y bodegas*

La información sobre las cavas y bodegas enológicas presentes en la zona de estudio se realizaron entre los meses de marzo y julio de 2018. Se

analizaron dos casos. Uno en la ciudad de Tulum y otro, en Playa del Carmen, cabecera municipal de Solidaridad; ambos en Quintana Roo.

Stéphane Prim<sup>2</sup>, director comercial de *Plaisirs du vin*, y quien proporciona el servicio de catas de vino, recorridos en la bodega de vinos del hotel Papaya Playa Project (PPP), en la ciudad de Tulum, mencionó que el principal objetivo de dicha bodega es la de promover la cultura del vino y la de dar a conocer las etiquetas de vino de origen francés, mediante cursos breves de las regiones vinícolas del país de producción.

Al momento de la visita, contaba con 100 etiquetas francesas y tenían como meta incrementar a 100 etiquetas más, de distribución exclusiva.

En dicha bodega se oferta el servicio tour de vinos franceses tanto a huéspedes del hotel, como a personas que visitan la ciudad de Tulum.

De acuerdo con Iliana Rodríguez<sup>3</sup>, directora de comunicación y Responsabilidad Social Corporativa de Experiencias Xcaret, la cava Vino de México Xcaret, está ubicada 6 metros bajo tierra, dentro del Parque Xcaret, en Playa del Carmen y oferta desde, junio de 2008 más de 180 etiquetas de más de 57 casas productoras de vino de los Estados de Baja California, Zacatecas, Aguascalientes, Guanajuato y Querétaro, por lo que se consideran la más grande colección de vinos nacionales.

La cava Vino de México Xcaret se diseñó con el objetivo de dar a conocer la historia del vino mexicano y promover su consumo.

### ***La experiencia enoturística no dependiente de zonas espaciales de producción***

Bruwer & Alant (2009) puntualizan que el consumo de vino es reconocido como una bebida de estilo de vida y la relación del consumidor del vino está basada en una necesidad adquirida, por lo que el beber vino en sí mismo puede ser considerado como una experiencia hedónica para algunas personas, una actividad placentera dirigida al disfrute personal; por lo tanto, se considera que el grado de compromiso que tienen las personas con el enoturismo está relacionado con la búsqueda lógica para un mejor conocimiento del producto, pero también está en la búsqueda

---

2 Entrevista realizada el 29 de marzo de 2018, en las instalaciones del Hotel Papaya Playa Project, en la ciudad de Tulum, Quintana Roo, con una duración de una hora aproximadamente.

3 Comunicación vía electrónica los días 4, 22 de diciembre 2017 y 22 de enero 2018.



de una vivencia basada en los recuerdos de buenas experiencias previas y una indulgencia constante en el producto del vino (p. 235).

Visto desde esta perspectiva, el comportamiento del turista enológico toma una dimensión diferente de los modelos ligados a los territorios de producción. De hecho, las experiencias y los atributos de una región vitivinícola pueden ser tan variados y de tan diverso interés, que muchos de los llamados turistas de las regiones productoras de vino no pueden agruparse bajo tal etiqueta o denominación (Charters & Ali-Knight, 2002, p. 313).

Desde el enfoque del paradigma emergente-sistémico, los modelos enoturísticos ligados al territorio presentan aportaciones y limitaciones, lo que permite desarrollar y explicar nuevos modelos que reconozcan los anteriores, pero a su vez ayuden a explicar nuevas realidades donde dichos modelos no son homogéneos, y donde las realidades sistémicas se integra de componentes heterogéneos por su posición o función que desempeñan en la estructura total del sistema. Por lo que es necesario no limitarse a explicar y comprender el fenómeno enoturístico como es definido hasta ahora, sino que además debe introducir cambios encaminados a mejorar el sistema y de esta forma, transformar la realidad superando las necesidades inmediatas y las demandas futuras (Tejeida Padilla, 2005, p. 8).

Lo anterior concuerda con los hallazgos de Roberts y Sparks (2006) donde la visita a una región vinícola no era solo el vino, sino más bien una experiencia de aprendizaje tales como las interacciones con el enólogo o sommelier y el personal, el conocimiento de la historia de la bodega y los vinos, la forma en que se hizo este último y el maridaje de los vinos con la comida local contribuyen a crear recuerdos que podrían revivirse más tarde (p. 53), por lo que esta misma experiencia puede ser desespacializada de la región de producción.

Incluso la compra de productos locales para consumo posterior puede reavivar estos recuerdos, lo que garantiza que estos se actualicen, por lo que es más probable que la región sea visitada nuevamente o recomendada a amigos (Roberts & Sparks, 2006, p. 55).

Considerando lo anterior, si se utilizan los componentes del enoturismo dentro del territorio, pero se extrapolan a uno donde no se produce vino, se puede observar que también se incluyen componentes tanto tangibles como intangibles, como se muestra en la tabla 4.

**Tabla 4. Componentes del enoturismo en territorios no vitivinícolas**

Tipo de componente	Descriptor
Intangibles	Educación enológica Proceso elaboración del vino Historia del vino en México Diseño de la bodega y medio Ambiente Cultura del vino Interacciones Visitas a los atractivos turísticos de la zona Asistencia Cadenas de valor
Tangibles	Degustación de vinos premiados o destacados Servicescape Visita a la bodega Restaurantes especializados, degustación o maridaje Paisaje Turístico Actividades vivenciales participativas Venta y merchandising

Nota: Elaboración propia a partir de la observación directa de las bodegas estudiadas entre marzo y julio. Basado en "Mutual influence between firms and tourist destination: a case in the Douro Valley", por R. F. Correia & C. M. Brito, 2014, p. 30. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 11(3), 209-228; "Enoturismo en Chile: una oportunidad de desarrollo y crecimiento para las viñas", 2012, por M. Inalaf Lavín, O. Ogalde Zavala, & M. Verdugo Bascunán, 2012, Tesis de grado, Universidad de Chile, Santiago, Chile. Derechos de autor por los respectivos titulares de derechos de autor.

## Conclusiones

Se están presentando nuevos modelos turísticos como respuesta a diversos factores, uno es a raíz de la demanda ocasionada por turistas más exigentes hacia nuevas experiencias y como respuesta a la prolongación de los ciclos de vida del destino en aras de mantener su competitividad a nivel regional.

Por lo tanto, una nueva lectura más amplia del enoturismo sería aquella que tenga como objetivos principales ofertar y promocionar el gusto por el conocimiento del vino, por medio de las diferentes actividades relacionadas a este, más allá de los territorios de las zonas de producción del vino y la desespacialización de las bodegas-catedrales, enfocándose primordialmente al disfrute cultural y enológico del vino, su origen y el estilo de vida.

Una función primordial del enoturismo fuera del territorio de producción es la de la promoción de la denominación de origen de los vinos

ofertados en las bodegas desespecializadas, la promoción de las viñas y zonas de producción de vino, el aumento de la demanda del consumo de vino, el *awareness* o la recordación del producto para el cliente y la consolidación de las marcas promocionadas y sus variedades de vinos.

Además, los modelos enoturísticos en territorio no vitivinícolas pueden contribuir como vínculo entre las zonas de producción, la promoción y el consumo del vino. De esta manera, relacionando la experiencia de los principales atributos de una región productora de vino con otros territorios no productores, pero que ofrecen la experiencia enoturística, podría interconectar a diversos agentes comerciales y territorios. Por lo que el enoturismo podría ser visto como un detonador para que ambas regiones se desarrollen y aumenten sus ciclos de vida.

Es necesario adaptarse a nuevos contextos y crear nuevos modelos que expliquen la realidad actual, no porque los modelos anteriores sean erróneos, sino que estos pudieron haber evolucionado, se han observado desde otra perspectiva o porque se han visto rebasados por la complejidad inherente de los elementos que lo integran.

Por lo tanto, el enoturismo no puede estar limitado a las visitas de las zonas de producción, ya que abarcan un concepto más amplio de experiencias y de autorrealización para el turista.

A su vez, son una oportunidad innovadora para el desarrollo de nuevos productos turísticos en zonas no vitivinícolas.

## Referencias

- ALESINA, L., Bertoni, M., Mascheroni, P., Moreira, N., Picasso, F., Ramírez, J., & Rojo, V. (2011). Metodología de la investigación en ciencias sociales. Apuntes para un curso inicial. (K. Batthyány & M. Cabrera, Eds.). Uruguay: Unidad de Comunicación de la Universidad de la República (UCUR).
- ALPÍZAR Padilla, V. A., & Maldonado Avalos, M. M. (2009). Integración de la Ruta del vino en Querétaro, un producto innovador. *Quivera*, 11(2), 97–109.
- ASERO, V., & Patti, S. (2011). Wine Tourism Experience and Consumer Behavior: The Case of Sicily. *Tourism Analysis*, 16(4), 431–442.
- BARBOSA JASSO, A. M. (2002). *Cuatro casos de análisis comparativo de Destinos Turísticos de Playa en México*. Sinaloa, México: Secretaría de

- Turismo. Retrieved from [http://www.sectur.gob.mx/Congreso\\_de\\_Investigacion/ponencias/UAS.AdrianaBarbosa.pdf](http://www.sectur.gob.mx/Congreso_de_Investigacion/ponencias/UAS.AdrianaBarbosa.pdf)
- BENITEZ, R. M. (1998). O capital social fixo como insumo do desenvolvemento regional [El capital social fijo como insumo del desarrollo regional]. *Revista Económica Do Nordeste*, 29(2), 143–157.
- BITNER, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57. <https://doi.org/10.2307/1252042>
- BRUWER, J., & Alant, K. (2009). The hedonic nature of wine tourism consumption: An experiential view. *International Journal of Wine Business Research*, 21(3), 235–257.
- BRUWER, J., & Thach, L. (2013). Wine tourists' use of sources of information when visiting a USA wine region. *Journal of Vacation Marketing*, 19(3), 221–237. <https://doi.org/10.1177/1356766712464768>
- BUTLER, R. W. (1980). The Concept of a Tourism Area Cycle of Evolution: Implications for the Management of Resources. *Canadian Geographer*, 24, 5–12.
- CALLIZO-SONEIRO, J. (1989). El espacio turístico de chadefaud, un entrevistado teórico: del historicismo al materialismo dialéctico y el sistemismo behaviourista. *Geographicalia*, 26(1968), 37–44.
- CASTILLO Nechar, M., & Lozano Cortés, M. (2006). *Apuntes para la investigación turística*. Cozumel, Quintana Roo, México: Universidad de Quintana Roo, CATurismo.
- CHARTERS, S., & Ali-Knight, J. (2002). Who is the wine tourist? *Tourism Management*, 23(3), 311–319. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00079-6](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00079-6)
- CORREIA, R. F., & Brito, C. M. (2016). Wine Tourism and Regional Development. In M. Peris-Ortiz, M. de la C. Del Río Rama, & C. Rueda-Armengot (Eds.), *Wine and Tourism. A Strategic Segment for Sustainable Economic Development* (pp. 27–39). Switzerland: Springer. Retrieved from <http://www.cabdirect.org/abstracts/19971800945.html>
- DE Oliveira Santos, G. E. (2007). Modelos teóricos aplicados al turismo. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 16(1), 96–108.
- DÍAZ Armas, R. J. (2008). Potencialidad e integración del “turismo del vino” en un destino de sol y playa: caso de Tenerife. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6(2), 199–212.

- GARCÍA Henche, B., Reinares Lara, E., & Armelini, G. (2013). destinos turísticos y estrategias de comunicación: los casos de España y Chile. *ADRResearchESIC*, 7(7), 76–93. <https://doi.org/10.7263/ADR.RSC.007.05>
- GETZ, D., & Brown, G. (2006). Critical success factors for wine tourism regions: A demand analysis. *Tourism Management*, 27(1), 146–158.
- GONZÁLEZ San José, M. L. (2017). Enoturismo y entornos sostenibles. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 193(785). <https://doi.org/10.3989/arbtor.2017.785n3005>
- HALL, C. M., Sharples, L., Cambourne, B., Macionis, N., Mitchell, R., & Johnson, G. (Eds.). (2004). *Wine Tourism Around the World: Development, management and markets*. Oxford, Uk: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- HERNÁNDEZ Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México, D. F.: Mc Graw Hill Education.
- HUDELSON, J. E. (2014). Eastern Promises : The Potential Future for Wine Tourism in the Balkans. *American Journal of Tourism Management*, 3, 34–50. <https://doi.org/10.5923/s.tourism.201402.05>
- INALAF Lavín, M., Ogalde Zavala, O., & Verdugo Bascuñán, M. (2012). *Enoturismo en Chile: una oportunidad de desarrollo y crecimiento para las viñas* (Tesis de grado, Universidad de Chile, Santiago, Chile.).
- INSTITUTO Nacional de Estadística Geografía e Informática. (2011). Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por entidad federativa. Aguascalientes. Recuperado de [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/metodologias/est/702825000236.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/metodologias/est/702825000236.pdf)
- LAZO, M. (2012). Valladolid: ciudad festival del vino. *Correspondencias & Analisis*. Retrieved from [http://www.correspondenciasy analisis.com/en/pdf/pub/2\\_valladolid.pdf](http://www.correspondenciasy analisis.com/en/pdf/pub/2_valladolid.pdf)
- LEIPER, N. (1979). The framework of tourism. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 390–407.
- MALHOTRA, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (5ta ed.; M. E. Ortiz Salinas, Trans.). México: Pearson education.
- MCDONNELL, A., & Hall, C. M. (2008). A framework for the evaluation of winery servicescapes: A New Zealand case. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6, 231–247. Retrieved from [http://www.pasosonline.org/Publicados/6208special/PS0208\\_7.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/6208special/PS0208_7.pdf)

- MILLAN Vázquez de la Torre, M. G., Morales-Fernández, E., & Castro-Freire, M. S. (2012). TURyDES. *TURyDES*, 5(12), 1–11.
- ORGANIZACIÓN Mundial del Turismo. (2001). *Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo Organización Mundial del Turismo*. Madrid, España: Autor.
- PÉREZ, P. L. (2012). El ciclo de vida de un área turística: su aplicación a la Costa del Sol española y su medio ambiente. *Observatorio Medioambiental*, 15, 21–34.
- PETERS, G. L. (1997). *American winescapes: The Cultural Landscapes Of America's Wine Country (Geographies of Imagination)*. New York: Routledge.
- PIRES dos Santos, B. C., Torres, M. F., Durán Sánchez, A., & Galeana Figueroa, E. (2016). Envolvimento Do Consumidor No Facebook Com As Regiões De Denominação De Origem Do Vinho (Galicia-Espanha). *Tourism and Hospitality International Journal*, 6(2), 7–26.
- QUIÑÓNEZ Ramírez, J. de J., Bringas Rábago, N., & Barrios Prieto, C. (2011). La ruta del vino de baja california. In *Patrimonio cultural y turismo*. Baja California, México.
- ROBERTS, L., & Sparks, B. (2006). Enhancing the Wine Tourism Experience: the customers' Viewpoint. In J. Carlsen & S. Charters (Eds.), *Global wine tourism: Research, management and marketing* (pp. 47–56). Wallingford, UK: CAB Internacional.
- RODRÍGUEZ González, P. (2015). Crisis y renovación en el ciclo de vida del los destinos turísticos. El caso de Puerto de la Cruz, Tenerife. *Revista Atlántida*, 6(Octubre), 101–122.
- RUIZ Olabuénaga, J. I. (2012). *Metodología de la Investigación Cualitativa* (5ta Ed.). Deusto, Bilbao, España: Universidad de Deusto.
- SOARES, J. C., & Gandara, J. M. (2011). El ciclo de vida de dos destinos de sol y playa onsolidados del sur de brasil: un primer acercamiento a florianópolis y balneario Camboriú. *Renovación y Reestructuración de Destinos Turísticos Consolidados de Litoral*. Valencia, España: Universidad de Alicante.
- TEJEIDA Padilla, R. (2005). Los conceptos de entropía Y evolución en la administración: la teoría exelíxica de las organizaciones. *Administración Contemporánea*, 1(2), 1–39.
- VACHIANO Pol, M., & Ramón Cardona, J. (2013). Turismo y vino en la literatura académica: breve revisión bibliográfica. *Redmarka: Revista Académica de Marketing Aplicado*, (6), 55–82.

- VALENZUELA, B. F. P., Ramírez, J. C. E., & Zúñiga, M. C. (2014). Impacto de la demanda de un turismo social en la sustentabilidad de la actividad en el balneario de El Quisco, Provincia de San Antonio - Chile. *Investigaciones Geográficas*, 83, 102–115.
- VELÁSQUEZ Díaz, G. A. (2007). *Diseño de un modelo de sistema vitivinícola del estado de Querétaro* (Tesis de Maestría, Instituto Politécnico Nacional, México, D. F.).
- VERA Rebollo, J. F., & Monforte Mir, V. M. (1994). Agotamiento de modelos turísticos clásicos. Una estrategia territorial para la cualificación: La experiencia para la Comunidad Valenciana. *Estudios Turísticos*, 123(123), 17–45.
- VINTUR. (2006a). *Carta europea del enoturismo* (p. 17). p. 17. Vintur.
- VINTUR. (2006b). *VADMECUM del Enoturismo Europeo*.
- VIRGEN Aguilar, C. R. (2009). El ciclo de vida de un destino turístico: Puerto Vallarta, Jalisco, México. *Cultur- Revista de Cultura e Turismo*, 1, 1–24.
- ZEITHAML, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Marketing de servicios* (5a ed.). México, D. F.: Mc Graw Hill Interamericana Editores.





# Capítulo 2

## Estrategias de mercadotecnia y TICs utilizadas en microempresas restauranteras del centro del Estado de Veracruz y su relación con la permanencia

---

LUCIO SALDAÑA PORRAS<sup>1</sup>

ELIZABETH RAMOS ROSAS<sup>2</sup>

MARÍA ENRIQUETA CABALLERO GUILLAUMIN<sup>3</sup>

### Introducción

El objetivo de esta investigación fue realizar un estudio que pretende analizar la operación del sector restaurantero, y su relación con la utilización de estrategias de mercadotecnia y de las (TICs), en las ciudades de Orizaba y Córdoba que se identifican por estar ubicadas en la zona centro del Estado de Veracruz.

La estructura de este trabajo consta de seis apartados que corresponden a la introducción de la investigación desarrollada, en donde se describe brevemente el objetivo de la investigación y la justificación, se continúa con el marco referencial, resultados, conclusiones, limitaciones y referencias.

Actualmente la administración de empresas hace propicio que estas sean un negocio, ante lo cual la administración ha entrado en una nueva fase de evolución. Así se afirma en una tesis de maestría (Peña Sáñez, 2007) debido a la complejidad de sus operaciones y actividades en donde cada día va en aumento, aunado a todo esto se hace evidente la competencia lo que representa para el empresario la obligación de observar y entender dónde están situados hoy y dónde estarán en un futuro cercano. El gran reto que vive actualmente la empresa del sector restaurantero como quizás la de otros sectores más, es el de saber utilizar los recursos disponibles para conseguir con la máxima efectividad y eficiencia los bienes y servicios que la gente necesita y desea. Para hacer frente a las demandas

---

1 Docente Investigador de tiempo completo de la Universidad Veracruzana.

2 Docente académico y administrativo de la Universidad Veracruzana.

3 Docente Investigador de tiempo completo de la Universidad Veracruzana.

de todos los consumidores se requiere una gran variedad de actividades y funciones empresariales.

Las características de las micros y pequeñas empresas son muy específicas, mismas que se hacen más evidente en las del sector restaurantero, algunas de estas son a) son administradas por núcleos familiares; b) estas empresas no poseen el espíritu empresarial; los sistemas y las técnicas de administración son heredadas por el tiempo de abuelos a padres y estos a hijos y nietos; d) las tomas de decisiones son en gran parte por improvisación; e) algunas de estas empresas acuden a medios de publicidad y promoción para sus empresas siguiendo el consejo de amistades o familiares cercanos. Se pudiera inferir que el problema está fundamentado por la carencia de estudios adecuados para una administración eficiente, sin embargo, también se han encontrado evidencias de todo lo contrario a esto (Rodríguez, Valencia, 2010).

Ante lo cual se hace preciso plantearse ¿El conocimiento teórico del empresario hace factible que la empresa sea eficiente?, se puede aducir que es parte de la solución, sin embargo, también se hace necesario precisar que empresas exitosas han acudido a la experiencia que han recogido a través de los años, así como la utilización y actualización de tecnologías que pueden adquirir a bajo costo. En el sector restaurantero es imperante precisar que la optimización de los recursos de una buena estrategia de precios o de oferta del producto, aunado a una planificación de promoción y publicidad mantenga a flote este tipo de empresas.

Los recursos de administración como ofrece la mercadotecnia y las TICs, no son marco exclusivo para las grandes empresas, ahora se tiene que llevar a cabo en cualquier tipo de empresas sea esta micro, pequeña, mediana o grande, en cierta medida la tecnificación y la oportunidad de administrar un negocio siempre estará aliada al logro de sus objetivos, pero también a la satisfacción de cualquier consumidor, bajo esta perspectiva se plantean los retos de las empresas restauranteras de la región Orizaba – Córdoba.

## Marco referencial

Dentro de los análisis y estudios sobre las MiPymes se ubican por su clasificación ya se trate del sector comercial, industrial, de servicios o de participación estatal, cada una de estas clasificaciones tienen particularmente situaciones que a pesar de estar en esta clasificación (ya sea

pequeñas o medianas empresas) los resultados en cuanto a su evolución en su fracaso o éxito pueden ser distintos, en algunos casos o situaciones se presentan casos similares pero la diferenciación predominante de estas es que son en gran porcentaje empresas de carácter familiar, y aun cuando en las medianas empresas son sociedades anónimas, existen el predominio de familias estrechamente vinculadas en las decisiones que se toman en estas empresas.

Sin embargo, se observa que las empresas de servicios están evolucionando a ritmos agigantados con lo que el sector turismo tienen en este tipo de empresas su permanencia y justificación en gran parte gubernamental, de tal manera los indicadores que se citan son para las empresas de servicios de restaurant que actualmente están contribuyendo al mismo desarrollo del sector turismo en nuestro país.

Se afirma en un estudio de la CANIRAC (González Pickett, 2014) que, en muchos países del mundo, las MIPyMEs, han llegado a representar la panacea de su economía quebrantada, Así lo vemos en Italia, Francia y España, entre otros donde este tipo de empresas han solucionado en parte el problema social de la falta de empleo. (García, 2004)

En la actualidad el sector de servicios, específicamente el sistema turístico internacional, comprende diversos componentes entre los que destacan: hoteles, restaurantes, agencias de viajes, operadores mayoristas, demostrando así un notorio dinamismo en el ámbito nacional como internacional (Fischer de la Vega, 2015).

Los diversos destinos y mercados emisores, según lo constatan el grupo de expertos en Turismo de la Organización Mundial del Turismo (OMT) en el 2017 la evolución del flujo turístico fue positivo, con respecto al 2018 y 2019. Este comportamiento muestra un incremento constante, en los períodos mencionados, no registrados desde 1976.

Por lo que respecta al flujo Turístico Internacional, se registra un movimiento por regiones, la de las Américas, ocupa el segundo lugar precedido por Europa, y en tercero se ubica Asia y el Pacífico. La región de las Américas ocupa el 16.3% del mercado Turístico Internacional, del cual América del norte ocupa el 11.1 %, en la que se incluye a México.

Con lo anterior, México se ubica en los niveles de variación registrados en la actividad Turística Internacional, desde luego sin olvidar lo sensible de esta actividad, en cuanto a los factores que inciden en el flujo de llegadas a los diversos destinos internacionales, como lo son económicos, políticos, tecnológicos y sociales entre otros. (OMT, 2020)

Es conveniente destacar la importancia que al mismo tiempo genera el sistema turístico en cuanto a la obtención de divisas, y creación de fuentes de trabajo. En nuestro país, el subsistema turístico, según reportes de la Secretaría de Turismo se registró en el 2018 una afluencia de 30,000.6 millones, con incremento del 10.5% con respecto al 2019. (SECTUR, 2019) Con ello la industria restaurantera figura como uno de los componentes vitales del sistema turístico en nuestro país con el cual contribuye al Producto Interno Bruto Nacional (PIB) con una participación del 2.38%, y de 23.6% en el PIB Turístico. Además de generarse 803,413 fuentes de trabajo directas y 2.2 millones indirectas a nivel Nacional. Sólo fue disminuida en el período 2020-2021 motivado por la pandemia del COVID-19 (Suárez, V. Et.Al 2020)

Sin embargo a nuestro país los problemas siempre los supera en primer lugar por su gente que aún en tiempos críticos por el cierre de toda actividad comercial motivado por la pandemia que en poco tiempo fue mermada a nivel internacional superó y logró su permanencia, desde luego muchas microempresas fueron desplazadas por no poseer una cultura administrativa, así lo afirma: (Rodríguez Valencia, 2010) cuando dice que los recursos de dirección, en un sentido amplio, ya no están limitados únicamente a los recursos empresariales de creación o innovación, ligados al talento personal; por el contrario estos deben extenderse también a una gama de otros elementos, en forma de capacidad, de organización, de mando, de competencia, de experiencia, de conocimiento y métodos, de relaciones e influencias, que son una especie de patrimonio de un grupo de administradores.

Considerada en todas sus posibilidades, la administración representa un auténtico recurso de la empresa y merece que se le catalogue al mismo nivel que los factores de la producción: tierra, trabajo y capital, en la práctica, la administración interviene en combinación con los demás factores de la producción, con la intervención del empresario; es decir aunado a los tres factores la intervención de la mente empresarial constituye un valioso factor para lograr la permanencia de las empresas.

La función operativa de la administración considera las más básicas para el funcionamiento de una empresa, por ejemplo: la función de compras; la promoción, la publicidad, las ventas, la administración de la fuerza de ventas, de ahí que estas funciones están intrínsecamente ligadas al área de mercadotecnia constituyen estrategias mercadológicas al involucrar a todas estas funciones en su conjunto para lograr llevar a los consumidores

bienes y servicios e ideas que no sólo satisfagan sus necesidades y deseos, sino que superen sus expectativas (Mauber, 2006)

Sin embargo, las empresas micro, pequeñas y medianas se encuentran ante el reto de utilizar e incrementar sus recursos tecnológicos, la sociedad actual está en un período de cambios tecnológicos impresionantes. La tecnología considerada como una fuerza ambiental de importancia, consiste en los inventos o las innovaciones aportados por la ciencia aplicada o la investigación en el área de la ingeniería, esta tecnología en muchas ocasiones provoca el cambio en las empresas y juntamente con sus productos, lo cual si no se encuentra actualizada pelagra su permanencia en un mercado sumamente competitivo. (Kerin Et.Al, 2006)

Los adelantos en las TICs tienen efectos importantes en la mercadotecnia, en primer lugar, se está reduciendo mucho el costo de la tecnología, lo cual hace que el cliente evalúe los productos que son ofertados por empresas con base tecnológica de tal forma que se estará basando la operación de las empresas con el nivel de utilización que tenga de las TICs, aunado a esto el grado de competitividad en cuanto a la calidad del producto ofertado, al servicio oportuno y adecuado y al costo que sea benéfico para el empresario y para el consumidor final (Ferrell & Hartline, 2016).

Como se propone en las fuentes disponibles en cuanto a las estrategias de mercadotecnia y a la ciencia administrativa y su operatividad, las variables que están incidiendo para utilizar los recursos técnicos que ofrece las estrategias de mercadotecnia y las perspectivas que tienen en cuanto a las TICs, representan un sustento rico en cuanto a las teorías y métodos que acercan a la permanencia de las microempresas que constantemente se encuentran en desventaja con las grandes empresas. Son muchos los aspectos cognitivos y siguen siendo pocos los axiológicos, así como los heurísticos que practica el microempresario, sin embargo, basado en estas deducciones y teniendo el marco referencial se plantea que: la permanencia en el mercado de las microempresas restauranteras está condicionada en el aprovechamiento y aplicación de estrategias de mercadotecnia y la utilización de las TICs.

## Metodología

De acuerdo con las propuestas analizadas, la medición de las 12 escalas fue puesta en ejecución considerando e identificando como población a em-

presas micro de tipo restaurantero de las ciudades de Córdoba y Orizaba por estar dentro de la zona conocida como centro del Estado de Veracruz.

La muestra se obtuvo del censo oficial de microempresas con giro de restaurant identificándose a 180 en la ciudad de Córdoba y 250 en la ciudad de Orizaba, dando un total de 430 microempresas de esta población se obtuvo una muestra de 207 restaurantes quedando distribuido el muestreo de la siguiente forma: 103 ubicadas en la ciudad de Córdoba y 104 ubicadas en la ciudad de Orizaba, los datos del censo fueron proporcionados por la Dirección General de Desarrollo Económico del Estado de Veracruz y los municipios que intervienen.

El procedimiento para la obtención de los datos fue calibrar la muestra en un 10%, el cual tuvo ligeras modificaciones en el instrumento, para ello se elaboró el cuestionario con 12 ítems que definen la acción de los indicadores siguientes:

1.-Distribución proporcional por género y grado de estudios contempla 5 indicadores; 2.-Proporción y participación de familiares en la administración de la empresa, contempla 2 indicadores; 3.- Número promedio de personas por puesto contempla 12 indicadores; 4.-Estrategias de mercadotecnia usadas de acuerdo con su grado de importancia contempla 17 indicadores; 5.- Actividades de mercadotecnia que realizan contempla 24 indicadores 6.- Medios de difusión utilizados contemplan 8 indicadores; 7.-Fuentes de recomendación contempla 7 indicadores; 8.-Problemas a los que se enfrenta el negocio contempla 25 indicadores; 9.-Medios de difusión utilizados contempla 3 indicadores; 10.- Herramientas de software usadas contempla 8 indicadores; 11.- Servicios con los que cuenta contempla 4 indicadores y 12.- Equipo con que cuenta contempla 8 indicadores.

Basados en la muestra obtenida se seleccionó al azar los restaurantes en el primer cuadro de la ciudad de Córdoba aplicándose a 103 empresarios y con el mismo criterio se aplicó a 104 en Orizaba, dando un total de 207, estas empresas están consideradas de acuerdo con su clasificación como micro y pequeñas empresas.

Posterior a la encuesta se procedió a tabular los indicadores de cada ítem, para lo cual se capturó mediante Excel en dos capturas independientes y se procedió a validar electrónicamente la captura mediante el algoritmo Falso Verdadero, con ello se exportó al programa SPSS V.26 y se asignaron los valores e identificaron las etiquetas de las variables.

## Resultados

Se procedió a realizar la prueba de validez y confiabilidad al cuestionario con el método de correlación

### *Estadísticos de fiabilidad*

#### **Cuadro No. 1 Análisis de confiabilidad a través de alfa de Cronbach**

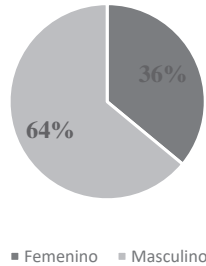
Alfa de Cronbach	N de Elementos
.798	12

Fuente: Salida del programa SPSS V. 26.

Los resultados obtenidos a la encuesta aplicados a 207 empresarios de acuerdo con el género se presentan en la gráfica 1.

#### **Gráfica No. 1 Género del empresario**

##### **Distribución proporcional de la muestra por género**



Fuente: elaboración propia con base a resultados

Como se aprecia en la gráfica 1, la participación de la mujer empresaria en esta región es relevante por su mayoría su presencia en el mundo empresarial, pudiera ser una característica de que al ser un restaurant la mujer siempre ha sido predominante, sin embargo, no quita el mérito de ser empresaria.

**Tabla 1. Distribución proporcional por género y grado de estudios**

Estudios	Femenino	Masculino	Total
Primaria		4%	4%
Secundaria	12%	4%	16%
Bachillerato		20%	20%
Licenciatura	32%	24%	56%
Postgrado	4%		4%
Total	48%	52%	100%

Fuente: elaboración propia con base a resultados

En la tabla 1 indica el grado estudios del empresario sobresaliendo la mujer con el 32% y el 24% el hombre posee licenciatura, lo cual predice que los microempresarios cada día están mejor preparados por su nivel de estudio; sin embargo, entre los microempresarios que tienen solo primaria, secundaria y bachillerato son 40% lo cual es significativo y de alguna manera pudiera ser fundamental en la toma de decisiones que efectúa en la empresa.

**Tabla 2. Medios de difusión utilizados**

Periódicos	44%
Trípticos	36%
Radio	32%
Espectaculares	32%
Carteles	28%
Página Web	24%
Televisión	20%
Otro	8%

Fuente: Elaboración propia con base a resultados

En la tabla No. 2 aparecen en orden de uso el tipo de medio de difusión sobresaliendo el periódico, esto es gran parte por tener la identificación con cualquier consumidor, sin embargo el segundo recurso de mayor uso es a través de trípticos, por su facilidad de elaboración y distribución económica, no se omite en que indistintamente el empresario selecciona uno o dos medios al mismo tiempo, es decir puede decidir por un tríptico conjuntamente con la radio o prefiere contratar la renta de un espectacular.



**Tabla 3. Actividades de Mercadotecnia que realizan**

Actividad de mercadotecnia	SI	NO	S/R
Tienen buena relación con los proveedores	75%	25%	0%
Suficiente iluminación del negocio	60%	30%	10%
Adecuada limpieza del negocio	100%	0%	0%
El negocio cuenta con mobiliario cómodo	60%	35%	5%
Los colores del negocio en su interior son acordes a la decoración	67%	33%	0%
Adecuada ubicación y ventilación de los sanitarios	80%	15%	5%
Sus cartas de menú están bien diseñadas, tipo de papel y colores	75%	25%	0%
Cuenta con anuncio exterior visible	90%	10%	0%
La distribución del mobiliario es apropiada (suficiente espacio entre mesas)	85%	15%	0%
Decoración vistosa y/o atractiva	87%	10%	3%
Cuenta con salida de emergencia	45%	55%	0%
Su negocio cuenta con señalización y equipo adecuados para casos de incendio y emergencias	79%	21%	0%
Utiliza música de fondo (ambientación)	95%	5%	0%
Hacen nuevos platillos y/o modifican los actuales para atraer mayor número de clientes	75%	20%	5%
Cuentan con personal en la recepción amable	95%	3%	2%
Los resultados obtenidos en las encuestas se utilizan para hacer mejoras	50%	45%	5%
Realizan periódicamente encuestas de satisfacción a clientes	55%	45%	0%
Acostumbran a hacer pruebas sobre nuevos platillos (degustaciones)	65%	30%	5%
Cambian platillos de acuerdo con la temporada	80%	15%	5%
Cuenta con acondicionamiento de espacio para personas con capacidades diferentes (rampas)	30%	70%	0%
Cuenta con promociones especiales	25%	75%	0%
Cuenta con personal que habla inglés	20%	80%	0%
Sus cartas de menú están en español y en Inglés	5%	95%	0%
Cuenta con buzón de quejas y sugerencias	10%	90%	0%

Fuente: elaboración propia con base a resultados.

En la tabla No.3 se plantean 24 preguntas para medir que actividades realizan en relación a la mercadotecnia, las respuestas como se observan son dicotómicas y sobresalen que el 90% de las empresas cuenta con un anuncio exterior visible, esto representa una estrategia para ubicar en la mente del consumidor su imagen, en similitud el 95% procura tener música de fondo lo cual otorga una ambientación favorable para el comensal durante su estancia, el 95% del personal en la recepción es amable, así mismo el 100% de las empresas opino la importancia que tiene con la limpieza del negocio. En contraste el 95% de las empresas encuestadas opinó que

no cuentan con un menú en inglés, el 90% no cuenta con un buzón de quejas y sugerencias, así como el 70% de las empresas no cuentan con espacios adecuados para personas con capacidades diferentes.

En la tabla 4, se presentan los resultados obtenidos con los principales problemas con los que se enfrenta el negocio, para ello se observan 5 escalas donde 1 es Ninguno, 2 es poco, 3 es regular, 4 es alto y 5 es mucho. Resulta importante señalar que el 65% es mucho el problema que tiene para estacionarse, el 71% tienen el problema del servicio a domicilio, el 85% no poseen un certificado de calidad, el 75% opinó que el problema es mucho en cuanto a la competencia, y el 85% de las empresas tienen el problema de bajo margen de ganancias.

En contraste los conceptos por lo que no tiene problemas el negocio son en el orden de aparición, el 45% de las empresas opinó que la calidad de los productos no representa un problema, el 67% de las empresas no tienen problema con el horario de servicio, el 52% no tiene problema en el cobro a clientes.

Los trámites fiscales el 50% opinó que son problemas regulares el 45% es alto el problema, el 65 % tiene alto el problema para innovar, así mismo el 75% de las empresas opinó que es alto el problema de solvencia económica.

Es relevante destacar que el 90% de las empresas opinó que es alto el problema en relación con el constante incremento en los costos de las materias primas, lo cual permite observar el problema del bajo margen de ganancias pudiera tener relación con la solvencia, lo cual permite observar un próximo estudio para analizar como estiman el precio de sus servicios.

**Tabla 4. Problemas a los que se enfrenta el negocio**

Problema	1	2	3	4	5
Calidad de los productos	45%	15%	35%	5%	0%
Pago a proveedores	10%	8%	36%	45%	0%
Carecer de espacio para estacionamiento	0%	0%	5%	30%	65%
Capacidad para innovar	0%	0%	35%	65%	0%
Calidad en el servicio	6%	6%	5%	60%	23%
Horario de servicio	67%	32%	1%	0%	0%
Servicio a domicilio	0%	0%	12%	17%	71%
Suficiente número de clientes	45%	46%	8%	1%	0%
Ubicación del negocio	55%	0%	39%	6%	0%
Certificaciones de calidad	0%	0%	0%	15%	85%
Mucha competencia	0%	0%	5%	20%	75%

Cobro a clientes	52%	38%	10%	0%	0%
Trámites fiscales	0%	0%	50%	45%	5%
Eficiencia del personal	0%	0%	0%	55%	45%
Solvencia económica	0%	0%	10%	75%	15%
Pago de salarios muy alto	0%	10%	60%	30%	0%
Incremento constante en los costos de las materias primas	0%	0%	0%	90%	10%
Precio elevado de sus platillos en comparación con la competencia	50%	35%	15%	0%	0%
Bajo margen de ganancias	0%	0%	0%	15%	85%
1= Ninguno, 2= Poco, 3= Regular, 4= Alto 5= Mucho					

Fuente: Elaboración propia con base a resultados

En la tabla 5 se presentan los resultados acerca de la opinión situacional que prevalece en su negocio y la tecnología en una pregunta acerca de la competencia, está consciente que sus competidores tienen y están más actualizados que su empresa así lo afirmó el 45% en contraste el 30% opinó que la tecnología que tiene y usa le permite ser mejor que la competencia y solo el 25 opinó que la tecnología que tiene es igual al de la competencia, se observa la desigualdad que prevalece en las empresas en cuanto a poseer y a reinvertir en materia de tecnología, se considera vital porque el desarrollo presente y futuro de una empresa está cifrado en este comentario.

**Tabla 5. Medios tecnológicos utilizados**

Situación	%
La tecnología que tiene y usa le permite ser mejor que la competencia	30
La tecnología que utiliza es igual a su competencia	25
Sus competidores tienen tecnología más actualizada que la suya	45
Fuente: Elaboración propia con base a resultados	

La tabla 6 muestra el resultado del número de equipos que poseen las empresas encuestadas sobresalen que, el 30% no poseen una computadora, en el negocio, el 25% no posee una caja registradora y el 30% no cuenta con una red inalámbrica y el 65% no cuenta con un fax.

**Tabla 6. La empresa utiliza los equipos**

Nombre	Número de Equipos				S/R	Suma
	0	1	2	3		
Computadora	30%	45%	5%	20%	0%	100%
Impresora	30%	45%	5%	20%	0%	100%

Caja Registradora	25%	70%	5%	0%	0%	100%
Línea Telefónica	2%	95%	3%	0%	0%	100%
Fax	65%	35%	0%	0%	0%	100%
Internet	10%	90%	0%	0%	0%	100%
Modem	10%	90%	0%	0%	0%	100%
Red Inalámbrica	30%	70%	0%	0%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia con base a resultados

## Conclusiones

El objetivo general planteado se logró al identificar y definir los indicadores y se comprueba en sus resultados, que una empresa puede considerarse exitosa, cuando se basa en el grado de aprovechamiento de las estrategias de mercadotecnia, así como la utilización de las TICs, de acuerdo a la literatura aún falta mucho por aplicar en cuanto a los recursos que ofrece la mezcla de mercadotecnia en sus cuatro famosas P's. lo cual traduce que la empresa del sector restaurantero, pasa en estos momentos por una crisis económica derivada de la poca intervención basada en estos recursos.

La participación en el sector restaurantero en la región Orizaba-Córdoba, es relevante por cuanto al género se refiere, el papel que juega en la empresa para este sector de los 207 empresarios encuestados, 74 son del género femenino, sin embargo, es pertinente destacar que el promedio de edad tanto para los empresarios como empresarias es de 40.4 lo cual se traduce en una población joven.

La relación estrategias de mercadotecnia y de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs), es desigual, las microempresas encuestadas operan aun sin una plena conciencia de su efectividad, la mayor parte de estas empresas sobreviven aun a pesar de la regulación del sector turístico en esta zona Orizaba y Córdoba motivado por la pandemia.

También es importante destacar que los resultados contrastados con la anterior tabla se obtuvieron los principales problemas a los que se enfrenta el negocio, de los 207 empresarios encuestados el 45% expresó no tener problema en cuanto a la calidad de sus productos, sin embargo, este mismo porcentaje dice tener problemas de pago a proveedores, lo cual hace interesante la comparación en cuanto a que a pesar de tener problemas de pago si tiene buenas relaciones con ellos. La capacidad para innovar es de acuerdo con la encuesta alta ya que el 65% así lo expresó; en contraste el 50% opinó tener problemas fiscales, eficiencia de su personal

con un 55% y el 75% dijo tener problemas de solvencia económica, el 90% opina que los costos de las materias primas son altos y que por lo tanto el margen de ganancia es muy bajo 85% así lo expresó.

Por cuanto, a la relación de las TIC, los resultados son los siguientes: el 30% no cuenta con una computadora, el 25% con una caja registradora; el 65% no cuenta con un Fax y finalmente opina el 30% de los empresarios reflexiona que la tecnología puede ser útil para ser mejor que la competencia, el 45% expresa que la competencia tiene la tecnología más actualizada que su empresa.

La participación del micro, pequeño y mediano empresario debe constituir una prioridad en todos los sectores, sin embargo esta tarea también está representada por los tres niveles de gobierno, así como la difusión de la cultura, sus logros y sus avances a las empresas por parte de las instituciones de nivel superior universitario, son pocos los empresarios que acuden y tienen programas de vinculación, sin embargo aquí está el reto de superación para la mayoría de todos los que conformamos esta sociedad mexicana. Difundir y promover la investigación para acercar soluciones a los más desprotegidos como lo representan los microempresarios que como se ha comentado aportan en un gran porcentaje al producto interno bruto, independientemente de estar generando empleo, y en gran parte depende esta aportación a las Universidades que preparan a futuros empresarios.

## Limitaciones

Estos resultados deben interpretarse a la luz de las limitaciones de este estudio asociadas con el método de muestreo/análisis utilizado, así como su medición (Foroudi et al., 2014). La presente investigación se llevó a cabo en un contexto y una región geográfica determinada, mientras que, en otro lugar y otro segmento de la industria, los resultados podrían haber sido diferentes. Aunque basamos los hallazgos en investigaciones cualitativas y estudios anteriores de diferentes muestras, las características individuales de la muestra determinada con la que hemos trabajado podrían resultar diferentes. Por lo tanto, se sugiere que se realice un estudio adicional para confirmar estos hallazgos en diferentes sectores a fin de evaluar la generalización del resultado.

Las limitaciones adicionales del presente estudio incluyen también el número y tipo de encuestados, y el uso de una muestra más grande incrementaría el margen de confiabilidad de los resultados.

## Referencias

- ECONOMÍA, 2. (jueves de mayo de 2019). *Secretaría de Economía Económica*. Obtenido de [www.secretariaeconomia.gob.mx](http://www.secretariaeconomia.gob.mx)
- FERRELL, O., & Hartline. D, M. (2016). *Estrategia de marketing*. México: CENGAGE Learning.
- FISCHER de la Vega, L. (2015). *Mercadotecnia*. México: McGraw Hill.
- FOROUDI, P, Melewar, T.C. and Gupta, S. (2014), "Linking corporate logo, corporate image, and reputation: an examination of consumer perceptions in the financial setting", *Journal of Business Research*, 67 (11). 2269-2281
- GARCÍA, 2. (2004). *Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa*. México: INAC.
- GONZÁLEZ Picket, Sandra Ericka (2014) *Análisis diagnóstico: Estudio de caso Canirac, Ensenada*.
- KERIN Et.Al, (. (2006). *Marketing*. México: McGraw Hill.
- MAUBER, (. (2006). *Mercadotecnia*. México: Trillas.
- OMT. (20 de ENERO de 2020). *El turismo internacional sigue adelantando la economía global*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/el-turismo-mundial-consolida-su-crecimiento-en-2019>
- PEÑA, Sandez Laura Elvira (2007) *Factores que influyen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de autoservicio en la ciudad de Mexicali*. UABC
- RODRÍGUEZ, Valencia, J. (2000). *Como administrar pequeñas y medianas empresas*. México: ECAFSA.
- RODRIGUEZ, Valencia, J. (2010). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*. México: Thomson Cengage 5ª Edic.
- SECTUR, (. (25 de Enero de 2019). [www.datatur.sectur.gob.mx](http://www.datatur.sectur.gob.mx). Obtenido de <http://sectur.gob.mx>
- SUÁREZ, V.,, Suárez Quezada, M., Oros Ruiz, S., & Ronquillo de Jesús, E. (2020). Epidemiología de COVID-19 En México . *Revista clínica española*, 463-471.

# Capítulo 3

## Relación entre el desempeño y la satisfacción en la desconfirmación y en la lealtad positiva de los clientes de la tienda física: un estudio exploratorio sobre las tiendas de conveniencia

---

JOSÉ LUIS ZAPATA SÁNCHEZ<sup>1</sup>

### Introducción

Este capítulo está organizado con los apartados de la introducción en donde se plantean los objetivos, seguido del marco teórico que incluye el planteamiento de hipótesis y el modelo conceptual, después se describe el apartado de metodología que incluye el método y el procedimiento de análisis de información, posterior a ello se contempla el análisis de los resultados, luego corresponde a las conclusiones y limitaciones del estudio y referencias.

Desde el enfoque de la mercantilización de productos en forma física, puede considerarse como el elemento que da sentido social a cualquier ciudad, gracias a las tiendas y centros de compra existen las calles comerciales, lugares de alto atractivo social con una elevada afluencia de gente y situados generalmente en las calles y avenidas de mayor afluencia en las regiones urbanas. Dichas zonas, aparte de ser una de las principales bases de la actividad social de las urbes, son también una importante fuente de ingresos para la economía de las ciudades (Herrero, 2020:6). Con base a lo que expresan Melero et al (2016) en referencia al creciente número de canales de comercialización de productos utilizados por los clientes para comprar productos y servicios (Internet, catálogos, teléfonos móviles, etc.), consideran que sería muy precipitado hablar de la desaparición del canal físico, en el sentido de que las tiendas físicas juegan un papel central en el desarrollo de relaciones exitosas con los clientes, sin embargo, se exige más para que el cliente entre en la tienda y para que el cliente permanezca en la tienda, en ese sentido se debe estar a la altura de

---

1 Dr. José Luis Zapata Sánchez, profesor investigador de la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo, especialista en investigación de mercados y marketing. E-mail: jzapata@uqroo.edu.mx

las expectativas y de la experiencia de compra esperada en virtud de que muchos clientes saben lo que quieren, pero cada vez más los clientes que acuden a una tienda demandan otro tipo de servicio y experiencia (Bäckström y Johansson, 2017). Los clientes pueden tocar y sentir la mercancía antes de comprar los productos, lo que les ayuda a reducir parte del riesgo de comprar a través de otros canales. Pueden hablar cara a cara con los vendedores para aclarar las especificaciones y características del producto y asegurarse de que están tomando una buena decisión. También pueden hablar con otros clientes cara a cara y conocer las experiencias reales de otros con el producto. Estas características son muy valoradas por los clientes. De acuerdo a lo que señala el informe de Accenture (2014) muestra que el 61% de los consumidores encuestados valoran mucho pedirle a un vendedor información y recomendaciones sobre productos. Además, la tienda juega un papel fundamental en la creación de experiencias de cliente personalizadas, esto implica de acuerdo con Bäckström y Johansson (2017) el manejo continuo por parte de los vendedores de múltiples aspectos de la tienda; incluyendo, por ejemplo, mantener la tienda ordenada y bien abastecida, ofrecer asistencia competente a los clientes en la tienda, así como dedicar consideraciones detalladas a las formas en que los productos se muestran y organizan en la tienda.

Desde el enfoque de la lealtad positiva, partimos del objetivo final de cualquier negocio que es establecer una base de clientes leales y rentables para garantizar la permanencia del negocio en el mercado, por lo que existe un profundo interés entre los académicos y los profesionales del marketing por estudiar la relación entre la satisfacción y la lealtad de los clientes. Bloemer y Ruyter (1998) definen la lealtad a la tienda como la actitud del cliente expresada a lo largo del tiempo mediante el comportamiento de visita continua, expresado mediante alguna unidad de toma de decisiones con respecto a una tienda de un conjunto de tiendas, que es una función de factores psicológicos (de toma de decisiones y proceso evaluativo) que dan como resultado un compromiso hacia el negocio.

Martos-Partal y González (2010) señalan que las tácticas de posicionamiento de las marcas privadas, en particular el énfasis en la calidad sobre el precio, están fuertemente ligadas a la relación entre la lealtad del cliente a la tienda y la lealtad a la marca privada. Por un lado, una relación positiva entre la lealtad a la marca del minorista y la lealtad a la tienda implica que la marca del minorista podría distinguir al minorista debido a la percepción de calidad de los clientes. Por otro lado, una relación nega-



tiva entre estas variables puede reflejar la percepción de las marcas propias simplemente como opciones de precio atractivas.

El desempeño del establecimiento se definió a partir de la percepción del servicio por parte del cliente, del trato y profesionalidad de los empleados, del surtido, del precio y del entorno o ambiente de la tienda.

Pentina, Amialchuck, Taylor, (2011) proponen que las experiencias del cliente pueden ser representadas a través de cinco dimensiones:

...la dimensión sensorial, consiste para el cliente experimentar el placer estético y el sentido de la belleza a través de los órganos de la vista y el oído; el aspecto cognitivo, significa participar en la resolución creativa de problemas y la creación conjunta de productos/servicios; la dimensión emocional representa evocar estados de ánimo, sentimientos y emociones en relación con el proceso de compra; el sentido pragmático implica exhibir acciones de uso de la interfaz para lograr objetivos de compra; el enfoque relacional significa desarrollar compañerismo con otros compradores, sentido de pertenencia a un grupo social, afirmación de valores y estilos de vida particulares. p. 745.

Aun cuando existen algunos estudios (Han & Ryu, 2009) que atestiguan de que la ambientación física tangible, el precio percibido y la satisfacción del cliente son componentes esenciales para explicar la formación de la lealtad del cliente, hay poca investigación desarrollada particularmente en el sector de las mipymes (Yoon, & Park, 2018), específicamente en el consumo habitual en tiendas de conveniencia que se haya examinado el papel de estas variables adjuntando la desconfirmación y su impacto en la formación de la lealtad del cliente. Asimismo, existe la posibilidad de que ninguna investigación empírica haya verificado aún las relaciones entre los múltiples componentes que se consideran en el desempeño del negocio contemplando el entorno físico (es decir, la decoración y los artefactos, la disposición espacial y las condiciones ambientales), la percepción del precio, la calidad del servicio, el surtido, el trato, la satisfacción del cliente y la posible influencia de tales relaciones en la desconfirmación y la lealtad positiva de clientes en las tiendas de conveniencia. Además, el papel de la percepción del desempeño y la satisfacción en la formación de lealtad positiva aún no está claro, tanto empírica como teóricamente. Por lo tanto, el efecto combinado de los elementos que componen la lealtad del cliente en las tiendas de conveniencia debe ser probado empíricamente para crear un modelo conceptual general.

## Objetivos

En este sentido el presente estudio tiene como objetivo:

1. Investigar las relaciones entre los componentes del desempeño de la tienda (entorno físico, distribución espacial la percepción del precio, la calidad del servicio, el surtido y el trato), la satisfacción del cliente, la desconfirmación de expectativas y la lealtad positiva del cliente.
2. Determinar el efecto combinado de los elementos que componen la lealtad del cliente en las tiendas de conveniencia mediante la prueba empírica para crear un modelo conceptual.

## Marco teórico y planteamiento de hipótesis

### *Teoría de la desconfirmación de expectativas*

Partiendo del sentido de que la satisfacción se refiere al cumplimiento de la meta de consumo del cliente según lo experimentado y consta de un proceso determinado por dos momentos: *antes de un intercambio, los consumidores mantienen normas de atributos o forman expectativas de rendimiento de atributos. En la medida en la que se usa el producto o se presta el servicio, el consumidor compara las percepciones de rendimiento con estos estándares de comparación anteriores.* Al desempeño por encima del estándar (satisfacción) se le ha denominado desconfirmación positiva lo cual implica que los usuarios o clientes tienen la intención de continuar comprando productos o servicios en el negocio, mientras que al desempeño por debajo (insatisfacción) se conoce como desconfirmación negativa (Oliver y Swan, 1989, p. 373)

Cuando se aplica la teoría de desconfirmación de expectativas a la lealtad del cliente en tiendas de conveniencia, se supone que los usuarios forman expectativas iniciales con respecto a la compra de productos y servicios disponibles considerando una serie de aspectos observados durante el desarrollo de la compra al interior del local. Después de llevar a cabo la acción de compra, los consumidores evalúan el proceso en función de sus experiencias. Este desempeño percibido se compara con sus expectativas iniciales, y esta comparación determina el nivel de disconformidad (Baek, Nam, y Chang 2017).

### *Medición del desempeño de la tienda*

El desempeño de la tienda se definió en términos de la experiencia de compra del cliente a partir del servicio percibido, trato y profesionalismo de los empleados, surtido, precio y entorno o ambiente de la tienda. La desconfirmación como proceso de comparación entre un criterio y el desempeño del establecimiento se midió adaptando el estudio de Woodruff et al. (1983) utilizando expectativas y desempeño en competencias para poder comprender qué hace que los consumidores estén satisfechos o insatisfechos a partir del desarrollo de las actividades del personal y el servicio. Considerando la relevancia del término “satisfacción” la investigación evolucionó el concepto de “desconfirmación”. En la literatura, la desconfirmación se refiere a “una interpretación psicológica de una discrepancia entre expectativas y desempeño” (Oliver, 1997, p. 28).

A través de los resultados de investigaciones anteriores, la mayoría indica que el desempeño de la tienda juega un papel relevante. Autores como Yi (1993) destacan su influencia en la satisfacción, especialmente en productos fáciles de evaluar objetivamente y de compra cotidiana.

El posicionamiento competitivo y el papel del desempeño del negocio forman parte de los estándares de calidad que le permiten a una empresa asegurar a sus clientes una constante presentación y disposición de productos, lo que permite diferenciarse de otros negocios siendo más eficientes y como resultado, una mayor satisfacción del cliente (Kharuba y Sharmab, 2020).

Los consumidores con una orientación de compra experiencial buscan maximizar su valor de compra hedónico, por ejemplo, entreteniéndose en un entorno de tienda estimulante; no requieren un alto nivel de integración omnicanal para lograr una experiencia de compra agradable y, en cambio, advierten sobre sus intenciones de satisfacción y lealtad.

Los resultados generados por Khaing Lay Ya Wai, y Kohsuwan (2021) a través de la implementación de modelos de ecuaciones estructurales y análisis factorial confirmatorio para el análisis de los datos, determinaron que las dimensiones de tangibilidad y capacidad de respuesta de la calidad del servicio influyeron positivamente en el valor percibido, y la lealtad del cliente influyó positivamente en las cinco dimensiones de los resultados de la lealtad del cliente. Estos hallazgos pueden ser susceptibles de aplicarse al desarrollo de estrategias de calidad del servicio para inducir a los clientes a permanecer en una cadena de tiendas de conveniencia.

Desde esta perspectiva se propone que:

*H1: La experiencia de compra del cliente percibida a partir del desempeño de la tienda de conveniencia, influye de manera directa y positiva en la desconfirmación de expectativas y de manera indirecta en la lealtad del cliente a la tienda.*

### ***Influencia de la satisfacción sobre la desconfirmación y la lealtad positiva***

Una cantidad significativa de investigaciones previas han mostrado evidencia empírica de una relación positiva entre la satisfacción y la lealtad del cliente (Mansori y Chin, 2020; Herrando et al, 2021). Fornell et al. (1996) indicaron que mejorar el nivel de satisfacción contribuyó a construir la lealtad del cliente con respecto a la probabilidad de recompra y la tolerancia al precio dada la recompra. Además, Han y Ryu (2009) encontraron que el efecto directo de la satisfacción del cliente sobre la lealtad del cliente era estadísticamente significativo. Es probable que los clientes satisfechos permanezcan leales al proveedor volviendo a patrocinar el servicio/producto, utilizando la promoción positiva que realizan los clientes mediante la comunicación boca a boca y gastando más.

Los resultados de Oliver y Swan (1989) refieren que la satisfacción del cliente en relación al producto se encuentra correlacionado positivamente con la satisfacción hacia el vendedor y la desconfirmación hacia el vendedor y el producto, lo que implica contribuir significativamente a la ecuación de satisfacción hacia el producto. Los resultados obtenidos por Matikiti et al (2018) en relación a la investigación aplicada para identificar los precursores de la desconfirmación y examinar la influencia de la desconfirmación en la satisfacción del cliente en la industria de las aerolíneas a partir de información recabada de un total de 300 encuestados, revelaron que la desconfirmación positiva está influenciada por la satisfacción del servicio y que la desconfirmación influye en la recuperación de la satisfacción del cliente, lo que a su vez incide en la lealtad del cliente.

También es posible observar que la satisfacción del cliente después de la recuperación tiene una influencia positiva y significativa en la intención de recompra, así mismo, tanto la desconfirmación de expectativas como la justicia percibida tienen un impacto significativo en la satisfacción del cliente (董信煌, & 辛憶如, 2016).

Muchos investigadores, así como la literatura sobre la cadena de beneficios de los servicios, han informado que existe una correlación positiva entre la satisfacción del cliente, la retención del cliente y la lealtad del cliente que, en última instancia, conduce a la rentabilidad (Kumar, Batista y Maull, 2011).

Por lo tanto, desde este contexto se plantea la hipótesis de que la satisfacción del cliente era un predictor significativo de la lealtad del cliente.

Por lo anterior, es posible sostener que:

*H2. La satisfacción del cliente influye positivamente en la desconfirmación de expectativas.*

### ***Influencia de la desconfirmación de expectativas del cliente sobre la lealtad positiva.***

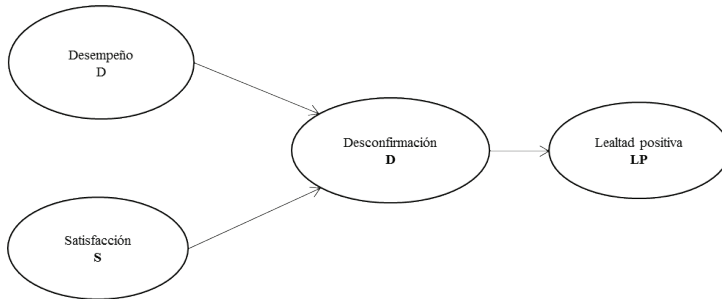
Cuando se logra entender qué hace que los consumidores estén satisfechos o insatisfechos con un producto o servicio estamos descubriendo la clave para una gestión de marketing exitosa en los negocios. A partir de la investigación desarrollada para determinar los factores incidentales en la satisfacción fue que evolucionó el concepto de “desconfirmación”. En la literatura, la desconfirmación se refiere a “una interpretación psicológica de una discrepancia entre expectativas y desempeño” (Oliver, 1997, p. 28). Como ya se señaló en este artículo, es probable que superar las expectativas (rechazo positivo) conduzca a una mayor satisfacción, mientras que es probable que no cumplir las expectativas (rechazo negativo) resulte en evaluaciones menos favorables.

Bigne et al. (2008) realizaron un estudio para explorar el impacto de las cogniciones y emociones de consumo experiencial en las intenciones de comportamiento, considerando una experiencia en un parque temático y una visita a un museo interactivo. La desconfirmación influyó directamente en la satisfacción del consumidor en ambas muestras. Además, la desconfirmación tuvo un efecto positivo indirecto sobre la lealtad a través del placer y la satisfacción. Yacout (2010) encontró que la calidad percibida del servicio era el predictor más importante de la lealtad, seguido del valor percibido y por último, de los beneficios de la confianza, en ese sentido existe correlación también con los resultados aportados por Borishade, et al (2021) que sugiere lo siguiente: “cuanto mayor sea la calidad percibida del servicio recibido (supera las expectativas), mayor será la probabilidad de que la persona muestre lealtad a la institución”.

Por esta razón se plantea que:  
*H3: En las tiendas de conveniencia, la desconfirmación de expectativas influye en la lealtad positiva de los clientes*

El modelo conceptual de esta investigación se plantea en la figura 1.

**Figura 1. Modelo conceptual de lealtad positiva.**



Fuente: Elaboración propia.

La Figura 1 muestra el modelo teórico propuesto para este estudio, ilustrando los cuatro constructos y las relaciones hipotéticas entre ellos. El desempeño de la tienda (D), la satisfacción del (os) cliente(s) (S) y la desconfirmación de expectativas (D), y a su vez con la lealtad positiva (LP) de los clientes. También indica la relación hipotética entre las variables, las flechas señalan relaciones causales significativas (Zapata, et al. Abril de 2018).

### ***Referentes teóricos***

Se consideran las investigaciones de Martos-Partal y González (2010) como referentes de variables fuertemente ligadas a la relación entre la lealtad del cliente a la tienda y la lealtad a la marca privada; Han y Ryu (2009); Yoon y Park (2018) como referentes de la ambientación física tangible, el precio percibido y la satisfacción del cliente. Sobre las experiencias del cliente a Pentina, Amialchuck, Taylor, (2011); desde el enfoque de la desconfirmación de expectativas a Oliver & Swan (1989) y (Baek, Nam, y Chang 2017). El desempeño del establecimiento se midió adaptando el estudio de Woodruff et al. (1983), Yi (1993) destacan la influencia en la satisfacción y relacionado con la satisfacción del cliente (Kharuba y Sharmab, 2020). A los investigadores Khaing Lay Ya Wai, y Kohsuwan (2021) se toma como referencia su implementación de mode-

los de ecuaciones estructurales y análisis factorial confirmatorio para el análisis de los datos y el estudio previo de Zapata, et al (Abril de 2018).

## Metodología

### *Muestreo y recolección de datos*

El tipo de investigación aplicada es de carácter explicativa, de tipo transversal simple. La recolección de datos fue en base a un muestreo no probabilístico (Hernández, et al., 2010), (Zapata, et al. Abril de 2018); y mediante un “muestreo por conveniencia”, para conocer las opiniones de los clientes que compran sus productos en las diferentes tiendas de conveniencia locales. Empleándose para la recopilación de datos la técnica de la encuesta personal por intercepción y bola de nieve (Hair, et al., 2010; Etikan, et al., 2015) aplicado de manera individual durante los meses de septiembre a noviembre del 2021.

Se recolectaron en total 208 encuestas utilizando la técnica de muestreo no probabilístico “bola de nieve” (Parker, et al., 2019) para identificar a los encuestados potenciales ubicados en la Ciudad de Chetumal Quintana Roo. Se contó con una participación en el estudio de 63.5% mujeres y 36.5% de hombres, de los cuales el 21.2% compran con una frecuencia de una vez a la quincena en tiendas de conveniencia ubicadas en la ciudad (La Favorita, Super Willys, Dunosusa o Mi Tiendita), el 19.2% señalaron hacer sus compras una vez a la semana en estos sitios y 27.9% realizan sus compras tres veces a la semana. Respecto al horario que prefieren para hacer sus compras, el 38.9% las realiza durante la mañana y el 60.1% durante la tarde. Considerando la manera de como las personas acostumbran hacer sus compras, el 36.5% señaló que con compañía y el 63% solo.

### *Medición*

El instrumento utilizado en la investigación comprende 20 ítems, que corresponden a preguntas diseñadas para obtener la información necesaria que permite responder los objetivos propuestos. Las variables son de tipo métrico y fueron elaboradas con escalas de Likert de 5 puntos: una escala de medición ampliamente utilizada que requieren que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o satisfacción (muy malo a muy bueno) con

cada una de las series de planteamientos relacionados con la temática de cada constructo (Malhotra, 2008).

### *Validación*

El cuestionario constaba de dos secciones. La sección A incluye información general sobre el perfil del encuestado, también determina el grado en que el encuestado conoce y frecuenta las tiendas de conveniencia para adquirir sus productos. La sección B midió la opinión del encuestado de acuerdo con las medidas de desempeño que permite determinar el grado en que el encuestado valora los atributos de la tienda de conveniencia.

Como sugieren Nanda, Gupta, Kharub y Singh (2013), se aplicó una prueba piloto de validez de un cuestionario completo que nos permitió trabajar en su mejora, en donde participaron tres académicos que facilitaron sus sugerencias. Se emplearon aportes de investigaciones anteriores (Zapata, et al. Abril de 2018) para diseñar el cuestionario de investigación, y el estudio piloto mostró que necesitaba pocos cambios menores en la redacción y la eliminación de algunos elementos que no eran relevantes. Después del diseño del cuestionario, el siguiente paso fue llevar a cabo la aplicación considerando el tipo de muestra determinado.

El alfa de Cronbach –conjunta- de las variables medidas fue de 0.940.

En el análisis de las dimensiones se encontró que la desviación estándar en todos los ítems es superior a 1 (tabla 1); por otro lado, en el Alpha de Cronbach donde se evaluó la consistencia interna, el primer constructo “desempeño” arrojó un Alpha marginal de 0.760. Garson (2010) comenta que en ciencias sociales el corte del Alpha debe ser 0.80 o superior para un conjunto de elementos a tener en cuenta para una escala, pero es posible utilizar 0.70 como aceptable para una investigación confirmatoria, Cronbach (1951), Numally (1978) y Thiétart (2001) establecen que para que el constructo sea fiable tiene que presentar un coeficiente de alfa de cronbach igual o mayor que 0.7. En el segundo constructo, “satisfacción”, arrojó un alfa de 0.851, en el tercer constructo “desconfirmación”, dio un alfa de 0.805 y en el cuarto constructo que corresponde a “lealtad positiva”, arrojó un alfa de 0.883.



**Tabla 1. Análisis descriptivo de los constructos y consistencia interna.**

Constructo	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Alpha de Cronbach
<b>Desempeño de la tienda</b>					
La calidad del servicio recibido ha sido...	1.00	5.00	3.58	.842	0.760
El trato y la profesionalidad de los empleados ha sido...	1.00	5.00	3.53	.879	
El tipo de surtido o productos ofrecidos ha sido...	1.00	5.00	3.99	.752	
El nivel de precios en relación con la calidad de los productos ha sido...	1.00	5.00	3.86	.801	
El ambiente, disposición o arreglo del interior de la tienda...	1.00	5.00	3.43	.975	
<b>Satisfacción del cliente</b>					
Con la calidad del servicio me siento...	1.00	5.00	3.75	7.79	0.851
Con el trato y profesionalidad de los empleados me siento...	1.00	5.00	3.46	.856	
Con el tipo de surtido o productos ofrecidos me siento...	1.00	5.00	3.82	.820	
Con el nivel de precios en relación con la calidad de los productos me siento...	1.00	5.00	3.87	.753	
Con el ambiente o atmósfera me siento...	1.00	5.00	3.48	.810	
En general, con la experiencia me siento...	1.00	5.00	3.77	.725	
<b>Desconfirmación de expectativas</b>					
Respecto a lo que esperaba, este tipo de tienda en comparación con el súper es...	1.00	5.00	3.56	.843	0.805
Respecto a lo que esperaba, el servicio recibido es...	1.00	5.00	3.53	.856	
Respecto a la competencia, los productos de esta tienda son...	1.00	5.00	3.79	.749	
Respecto a la competencia, el servicio recibido es...	1.00	5.00	3.50	.885	
<b>Lealtad positiva</b>					
Decir cosas positivas sobre esta tienda a otras personas	1.00	5.00	3.71	.903	0.883
Recomendar esta tienda a alguien que le pide consejo	1.00	5.00	3.90	.865	
Animar a los amigos y conocidos a que compren en esta tienda	1.00	5.00	3.63	.949	
Considerar esta tienda como su primera elección para comprar	1.00	5.00	3.36	1.049	
Ir a comprar más a esta tienda en los próximos años	1.00	5.00	3.75	.934	

Fuente: Elaboración propia.

En el constructo desempeño el promedio más alto está representado por el ítem “en la tienda, el tipo de surtido o productos ofrecidos han sido...”, y el nivel de precios en relación con la calidad de los productos han sido...”, respecto al constructo satisfacción del cliente, la respuesta con

mayor impacto fue: “con el nivel de precios en relación con la calidad de los productos...”, y “con el tipo de surtido o productos ofrecidos...” respecto a la desconfirmación de expectativas los clientes señalan “de acuerdo con la competencia, los productos de esta tienda son” y de acuerdo con lo que esperaba, este tipo de tienda en comparación con el súper es...” en la lealtad positiva los resultados mejor posicionados fueron: “recomendar esta tienda a alguien que le pide consejo”, “ir a comprar más a esta tienda en los próximos años”.

## **Análisis de resultados**

### *Modelo de medición*

Para el análisis estadístico de los datos se siguió el procedimiento de la técnica de modelos de ecuaciones estructurales (MEC) para examinar modelos complejos que presentan un gran número de constructos, indicadores y relaciones (Garthwaite 1994; Barclay et al., 1995), referenciado del artículo desarrollo por Zapata, et al. (Abril de 2018). Debido a que PLS permite trabajar con muestras pequeñas y posee supuestos menos estrictos respecto a la distribución de los datos (Chin y Newsted, 1999). En PLS-SEM, el modelo es descrito por dos componentes: 1) el modelo de medición, el cual relaciona las variables manifiestas con la variable latente y 2) el modelo estructural, el cual muestra la relación entre las variables latentes (Cupani, 2012). La relación de cada variable manifiesta es presentada para cada constructo en la tabla 2. Los modelos estructurales se validan en dos etapas: 1) revisión del modelo de medición a través de diversos procedimientos y 2) validación del modelo estructural (Henseler et al., 2008).

Se toma como base a la regla propuesta por Hulland (1999) de conservar los ítems con cargas de 0.7 o más, aquellos indicadores de los modelos de medición reflectivos que no alcanzaron el nivel aceptable de fiabilidad (tabla 2) fueron eliminados. La validez de convergencia es evaluada con el valor del Promedio de Varianza Extraída (AVE), el cual debe ser mayor a 0.5 (Criterio de Fornell-Larcker, 1981) (Seidel y Back, 2009). En el modelo final (modelo 2, tabla 2), los constructos reflectivos, presentan un valor mínimo por arriba del límite (0.514). La validez de convergencia también es demostrada cuando los ítems cargan de manera alta en sus

factores asociados (carga mayor a 0.5) y éstas deben ser mayores en el constructo asignado.

**Tabla 2. Cargas de los indicadores reflectivos (n=208).**

Constructo	Variable	Modelo 1	Modelo 2			AVE
		Cargas**	Cargas**	Percentil 0.025*	Percentil 0.975*	
Desempeño	calidad	0.752	0.752	0.666	0.816	0.514
	ambiente	0.763	0.763	0.684	0.826	
	precios	0.535	0.526	0.360	0.654	
	surtido	0.694	0.691	0.604	0.763	
	trato	0.809	0.811	0.754	0.856	
Satisfacción	ambiatm	0.808	0.807	0.747	0.863	0.578
	caliserv	0.826	0.825	0.760	0.871	
	experiencia	0.811	0.811	0.751	0.859	
	nivprec	0.608	0.604	0.434	0.726	
	profesion	0.807	0.807	0.753	0.856	
	tiposur	0.675	0.672	0.562	0.754	
Desconfirmación	competprod	0.718	0.716	0.564	0.809	0.631
	competser	0.836	0.838	0.774	0.884	
	especser	0.818	0.818	0.755	0.863	
	espectien	0.800	0.801	0.736	0.850	
Lealtad positiva	anim	0.842	0.840	0.785	0.881	0.684
	compamas	0.814	0.815	0.766	0.859	
	eleccion	0.808	0.806	0.745	0.855	
	positiv	0.846	0.843	0.784	0.888	
	recomend	0.826	0.824	0.760	0.871	

\*significativo con alpha de 0.05 para una prueba de dos colas.

\*\* estandarizadas

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 3, se muestran las cargas cruzadas de los indicadores reflectivos; todos ellos muestran una carga mayor en valor absoluto en el constructo al que han sido asignados, en relación a cualquier otro constructo reflectivo (Seidel y Back, 2009).

**Tabla 3. Cargas cruzadas de los indicadores reflectivos modelo 2 (n=208)**

ítem	Desconfirmación	Desempeño	Lealtad positiva	Satisfacción
ambiatm	0.585	0.655	0.498	0.808
ambiente	0.601	0.763	0.444	0.602
anim	0.539	0.488	0.842	0.596
calidad	0.590	0.752	0.507	0.656
caliserv	0.644	0.694	0.543	0.826
compamas	0.515	0.521	0.814	0.551

ítem	Desconfirmación	Desempeño	Lealtad positiva	Satisfacción
competprod	0.718	0.560	0.464	0.535
competser	0.836	0.630	0.535	0.629
eleccion	0.516	0.430	0.808	0.510
especser	0.818	0.690	0.458	0.665
espectien	0.800	0.626	0.584	0.645
experiencia	0.644	0.625	0.610	0.811
nivprec	0.449	0.513	0.427	0.608
positiv	0.559	0.549	0.846	0.663
precios	0.386	0.535	0.339	0.434
profesion	0.695	0.696	0.589	0.807
recomend	0.536	0.502	0.826	0.603
surtido	0.532	0.694	0.369	0.509
tiposur	0.502	0.599	0.551	0.675
trato	0.678	0.809	0.484	0.737

Fuente: Elaboración propia.

El coeficiente Rho de Dillon-Goldsteins (índice de fiabilidad compuesta) es utilizado para evaluar la consistencia interna (Fornell y Larcker, 1981), retomado de (Zapata, et al. Abril de 2018). En el modelo, el índice de fiabilidad compuesta para los constructos reflectivos, es mayor a 0.83 (tabla 4), excediendo el valor mínimo aceptable de 0.70 (Seidel y Back, 2009; Hair et al., 1998). En cuanto a la validez discriminante, Fornell y Larcker (1981) sugieren que un puntaje de 0.5 del AVE (por sus siglas en inglés), indica un nivel aceptable de validez discriminante. El promedio de varianza extraída para los constructos reflectivos varía entre 0.51 y 0.68 (tabla2). Tal validez, para los modelos de medición reflectivos también es demostrada cuando la raíz del promedio de varianza extraída (AVE) de cada constructo es mayor que la correlación con cualquier otra variable latente (Seidel y Back, 2009; Delić y Lenz, 2008). La tabla 4 compara la raíz de AVE en la diagonal de las tablas con el triángulo superior de la matriz que contiene las correlaciones entre constructos. La raíz AVE es más grande que la correlación para cada columna y fila respectiva de los constructos reflectivos, sugiriendo validez discriminante (Seidel y Back, 2009; Duarte y Raposo, 2010) y convergente aceptable (Duarte y Raposo, 2010). Chin (1998), Seidel y Back (2009), (Zapata, et al. Abril de 2018), coinciden respecto a que la validez discriminante se cumple al comparar las cargas cruzadas de los indicadores asignados al constructo reflectivo, contra el resto de ellas. En el modelo, no se revelan problemas de validez discriminante, dado que todos los indicadores muestran cargas mayores

en su respectivo constructo con respecto a otros constructos reflectivos (Duarte y Raposo, 2010). Las cargas cruzadas se muestran en la tabla 3.

**Tabla 4. Matriz de correlaciones entre constructos y raíz de AVE mayor a las correlaciones y el índice Rho de Dillon-Goldsteins del modelo 2 (n=208)**

	Desconfirm	Funcionam	Lealtad posit	Satisfacc	Rho de Dillon Goldstein	Fiabilidad compuesta
Desconfirmación	0.794				0.809	0.872
Desempeño	0.790	0.717			0.783	0.838
Lealtad positiva	0.644	0.603	0.827		0.886	0.916
Satisfacción	0.781	0.833	0.708	0.760	0.906	0.890

Fuente: Elaboración propia.

### *Modelo estructural*

Los resultados significativos del modelo estructural examinado se presentan en la figura 2. El modelo explica el 41.5% de la varianza de LP ( $R^2=0.415$ ), directamente a través de Desconfirmación e indirectamente por Desempeño y Satisfacción. La técnica de bootstrap con 500 submuestras fue empleada para estimar la significancia de los coeficientes path en el modelo y comparar los estimadores estadísticamente. Los resultados del modelo propuesto (figura 2) respaldan el 100% de nuestras hipótesis (tabla 5), con un nivel de confianza del 95%. Es importante señalar que la Desconfirmación de expectativas cuenta con una fortaleza de  $R^2=0.674$  directamente a través de Desempeño y Satisfacción.

**Tabla 5. Evaluación de los efectos en el modelo 2.**

Hipótesis	Path	Coefficiente Path	Percentil 0.025*	Percentil 0.975*	Cumplimiento de hipótesis
H1	Desempeño -> Desconfirmación	0.456	0.300	0.619	Rechazo
H2	Satisfacción -> Desconfirmación	0.401	0.225	0.563	Rechazo
H3	Desconfirmación -> Lealtad positiva	0.644	0.562	0.725	Rechazo

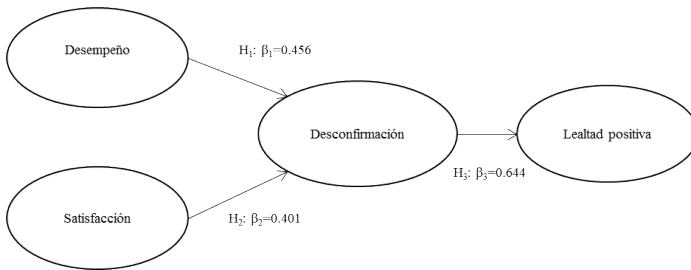
\*significativo con alpha de 0.05, para una prueba de dos colas, Ho: el coeficiente path es igual a 0.  
Fuente: Elaboración propia.

Los resultados en la figura 2 indicaron un efecto directo, positivo y significativo de desempeño en desconfirmación ( $\beta_1 = 0.456$ ). Adicionalmente, el efecto indirecto de desempeño en lealtad positiva ( $\beta_1, \beta_3$ ), resultado de aplicar la técnica de bootstrapping (Kenny, 2015) fue significativo de 0.294

(IC 95%). Similarmente, la satisfacción influyó de manera indirecta a la lealtad positiva, con un efecto de 0.259 (IC 95%).

La hipótesis planteada respecto a la satisfacción y la desconfirmación, resultó significativa y en la dirección esperada. De tal manera que la satisfacción incide directa y positivamente sobre la desconfirmación ( $H_2: \beta_2=0.401$ ) en relación con la desconfirmación, el modelo indica la fuerza de la relación directa y significativa con la lealtad positiva ( $\beta_3=0.644$ ), apoyando la hipótesis  $H_3$ .

**Figura 2. Modelo final de lealtad positiva con coeficientes path significativos**



Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

Se da cumplimiento a los objetivos planteados en este trabajo a partir de la identificación de constructos probados empíricamente y nos han permitido determinar: 1. las relaciones entre los componentes del desempeño de la tienda (entorno físico, distribución espacial la percepción del precio, la calidad del servicio, el surtido y el trato), la satisfacción del cliente, la desconfirmación de expectativas y la lealtad positiva del cliente y; 2. Se determina el efecto combinado de los elementos que componen la lealtad del cliente en las tiendas de conveniencia mediante la prueba empírica desarrollando un modelo conceptual.

En la prueba empírica se encontró que el desempeño de la tienda y la satisfacción del cliente influyen de manera directa y positiva en la desconfirmación de expectativas, y estos factores están fuertemente asociados con la lealtad positiva de los clientes que compran en tiendas de conveniencia ( $r^2=0.415$ ).

Por tanto, la **lealtad positiva del cliente (LP)** será efectiva en términos de la desconfirmación de expectativas (D) positiva lo cual implica que los usuarios o clientes tienen la intención de continuar comprando productos, misma que estará determinada por la satisfacción y desempeño de la tienda de conveniencia ( $r^2=0.674$ ).

Es importante señalar que la lealtad positiva se demuestra en función de la satisfacción y la recomendación que hace el cliente respecto a la tienda a alguien que solicita información, la tendencia creciente por asistir a la tienda a realizar las compras y comentarios positivos sobre la tienda a otras personas.

Nuestros resultados coinciden con los hallazgos de Bloemer y de Ruyter (1998) al señalar que la lealtad a la tienda se construye a través de la satisfacción con la tienda. Y esa satisfacción se construye entre otras cosas (con emociones, valores, atribuciones, etc.) por la imagen de la tienda. Los clientes verdaderamente leales están manifiestamente satisfechos con la tienda y tienen una imagen positiva hacia la tienda.

Nuestros resultados también indican que la satisfacción estuvo directamente relacionada con la desconfirmación e indirectamente con la lealtad. Esta relación positiva es consistente con investigaciones previas en varios entornos (Han y Ryu, 2009; Wakefield y Blodgett, 1999). Además, la satisfacción con la desconfirmación influyó en la lealtad en el contexto del consumo en tiendas de conveniencia. Finalmente, nuestros resultados indican que la satisfacción se traduce necesariamente en comportamientos de compra inmediatos y en el acto.

En consecuencia, la calidad del servicio, la experiencia de compra y el ambiente físico tuvieron un impacto en los juicios de satisfacción. Además, el impacto directo de la satisfacción en la lealtad positiva proporciona una idea adicional del vínculo entre las emociones y el comportamiento de compra.

A partir del constructo de desempeño del negocio, las funciones que corresponden al tipo de surtido o productos ofrecidos y el nivel de precios en relación con la calidad de los productos parecen ser los factores más importantes que influyen en la lealtad del cliente en las tiendas de conveniencia. Mirando los indicadores individuales de las dimensiones de la satisfacción del cliente, se deduce que las tiendas deben invertir en ofrecer tipo de surtido de productos atractivos con un nivel de calidad y precio razonable, y que este nivel debe mantenerse en el tiempo. Las empresas pueden mejorar proporcionando servicios y o productos mediante

respuestas rápidas para resolver las necesidades de los clientes cuando se presenten y ofreciendo atención individualizada. Todas estas actividades pueden favorecer el valor percibido por el cliente, lo que permitirá generar una alta satisfacción del cliente. Una mayor satisfacción conduce al desarrollo de la lealtad del cliente hacia el negocio.

Invertir en mejorar en la lealtad del cliente conduce a resultados positivos de lealtad del cliente (Khaing Lay Ya Wai, & Kohsuwan, 2021) tales como sentimientos de propiedad sobre la tienda, considerar la tienda como su única opción para comprar cierto tipo de productos, voluntad de recomendar la tienda a otros clientes que piden referencias, tener una fuerte preferencia por la tienda en comparación con otros negocios, y disposición a realizar todas sus compras de ciertos tipos de productos o servicios en la tienda.

## Limitaciones del estudio

La investigación también presenta ciertas limitaciones en función de que los datos de la investigación cuantitativa se recogieron siguiendo un muestreo no probabilístico bajo la técnica de bola de nieve. En este tipo de técnica, cada miembro de la población no cuenta con una oportunidad aleatoria para ser seleccionado. Por tanto, los hallazgos del presente estudio no pueden ser generalizables a una población más grande.

Los roles moderadores de los factores personales y situacionales en la formación de la lealtad del cliente no se consideraron en el presente estudio. Muchos investigadores del comportamiento del consumidor han indicado que, en todas las relaciones de comportamiento, la fuerza de la relación entre las variables está influenciada por las características personales (p. ej., rasgos de personalidad individuales, género, antecedentes étnicos, ingresos y educación) y características situacionales (p. ej., un plan o propósito del individuo para estar en el ambiente). Por lo tanto, para estudios futuros, el análisis de los efectos potenciales de los factores personales y situacionales proporcionaría información adicional sobre las relaciones entre los constructos del estudio y sería una extensión interesante de un mayor impacto y mejores contenidos para los negocios de éstas características.



## Referencias

- ACCENTURE (2014), “Point of Commerce Bringing Seamless Retail Inside the Store”.
- BAEK, S. K., Nam, S.-H., & Chang, B.-H. (2017). Feedback effect of brand extension in cable networks established by parent newspaper brands: applying expectation disconfirmation theory. *Journal of Media Economics*, 30(4), 173–190. <https://doi.org/10.1080/08997764.2018.1515766>
- BARCLAY D., Higgins, C. & Thompson, R. (1995). The Partial Least Squares Approach to Causal Modeling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- BÄCKSTRÖM, K., & Johansson, U. (2017) An exploration of consumers’ experiences in physical stores: comparing consumers’ and retailers’ perspectives in past and present time. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, (27)3, 241-259, DOI: 10.1080/09593969.2017.1314865
- BIGNE, J.E., Mattila, A.S., & Andreu, L. (2008). The impact of experiential consumption cognitions and emotions on behavioral intentions. *Journal of Services Marketing*, 22(4), 303-315.
- BORISHADE, T.T., Ogunnaike, O, O., Salau, O., Motilewa, B.D., Dirisu, J. I. (2021). Assessing the relationship among service quality, student satisfaction and loyalty: the NIGERIAN higher education experience. *Heliyon*. 7(7). 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07590>.
- BLOEMER J., de Ruyter K. (1998) On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, (32). 5/6. 499-513.
- CUPANI, M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis*. (1):186-199.
- CHIN, W. W. y Newsted, P. R. (1999) Structural Equation Modeling Analysis With Small Samples Using Partial Least Squares. In: Statistical Strategies for Small Sample Research, Hoyle, R.H. (ed.), pp. 307-341. *SAGE Publications*, Thousand Oaks.
- CHIN, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. En G. Marcoulides (Ed.). *Modern Methods for Business Research* (pp.295-336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

- CRONBACH, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of test. *Psychometrika*, 16, septiembre, 197-334.
- DELIC, D. y Lenz H-J. (2008). Benchmarking User Perceived Impact for Web Portal Success. *Evaluation*, JIOS, 32 (1), 1-14.
- 董信煌, & 辛憶如. (2016). A Study of Perceived Recovery, Satisfaction and Repurchase Intention as Exemplified by Delivery Service Failure in Online Shopping. *Marketing Review / Xing Xiao Ping Lun*, 13(2), 129-159. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=119183309&lang=es&site=ehost-live>
- DUARTE P. A. O. y Raposo M. L. B. (2010). A PLS Model to Study Brand Preference: An Application to the Mobile Phone Market. Esposito Vinzi et al. (eds.) *Handbook of Partial Least Squares*, Springer Handbooks of Computational Statistics: *Heidelberg*.
- ETIKAN I, Alkassim R, Abubakar S. (2015) Comparison of Snowball Sampling and Sequential Sampling Technique. *Biom Biostat Int. J.* 3(1): 00055. DOI: 10.15406/bbij.2015.03.00055
- FORNELL, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- FORNELL, C., Johnston, M. D., Anderson, E., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60, 7-18.
- GARSON, G. D. (2010). *Multiple Regression*. Desde: Web del Statnotes: Topics in Multivariate Analysis de North Carolina State University: <http://faculty.chass.ncsu.edu/garson/PA765/regress.htm#multicol-linearity>
- GARTHWAITE, P.H. (1994). An Interpretation of partial least squares. (425), 122-127.
- HAIR, J.F.; Bush, R.P.; Ortinau, D.J. (2010): *Investigación de Mercados: en un ambiente de información digital*. 4ª ed. Mexico: MacGraw-Hill.
- HAIR, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (5th ed.). London: Prentice Hall International.
- HAN, H., Ryu, K. (2009). The Roles Of The Physical Environment, Price Perception, And Customer Satisfaction In Determining Customer Loyalty In The Restaurant Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, (33)4. 487-510 DOI:10.1177/1096348009344212

- HERRANDO C, Jiménez-Martínez J, Martín-De Hoyos MJ. (2021). The Mediated Effect of Social Presence on Social Commerce WOM Behavior. *Information*. 12(12):498. <https://doi.org/10.3390/info12120498>
- HERRERO, D. (2020). *El desarrollo tecnológico de la tienda física del siglo XXI*. Tesis de grado. Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/41937/TFG-J-158.pdf?sequence=1>
- HERNÁNDEZ S.R., Fernandez Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5a Edición. México: McGraw-Hill.
- HENSELER, J., Ringle, C. M. & Sinkovics, R. R. (2008). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. *Advances in International Marketing*, 19, 1-43.
- HULLAND, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20, 195-204.
- KHAING Lay Ya Wai, & Kohsuwan, P. (2021). The Influence of Service Quality on Customer Loyalty Outcomes: A Case of Convenience Stores in Myanmar. *Human Behavior Development & Society*, 22(2), 27-36.
- KHARUBA, M., Sharmab, R. (2020) An integrated structural model of QMPs, QMS and firm's performance for competitive positioning in MSMEs. *Total Quality Management*. 31(3). 312-341, <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1427500>
- KENNY, D.A. (2015). Mediation. <http://davidakenny.net/cm/mediate.htm>
- MALHOTRA, N.K. (2008): *Investigación de mercados. Un enfoque aplicado*. McGraw-Hill. México.
- MANSORI, S., & Chin, J. H. (2020). Shopping Mall Attributes: Tourist Satisfaction and Loyalty. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(4), 571-590.
- MARTOS-PARTIAL, M., González, O. (2010). Store brand and store loyalty: The moderating role of store brand positioning. *Springer Science Business Media*, 22:297-313. *Science* 3(2):158-171. <https://doi.org/10.1287/serv.3.2.158>
- MATIKITI, R., Mpinganjira, M., & Roberts-Lombard, M. (2018). Antecedents and Outcomes of Positive Disconfirmation After Service Failure and Recovery. *Journal of Global Business & Technology*, 14(2), 43-60.

- MELERO, Iguácel; Sese, F. Javier, & Verhoef, Peter C. (2016). Recasting the Customer Experience in Today's Omni-channel Environment. *Universia Business Review*, (50),18-37.[fecha de Consulta 2 de Junio de 2022]. ISSN: 1698-5117. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43345993001>
- NANDA, T., Gupta, H., Kharub, M., & Singh, N. (2013). Diagnostics for pretesting questionnaires: A comparative analysis. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 13(1), 67-79.
- NUMALLY, J. (1978). *Psychometric Theory*. 2ª ed. MacGraw-Hill. New York.
- OLIVER, R.L., Rust, R.T., & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73(3), 311-336.
- OLIVER, R. L. & Swan, J. E. (1989) Equity and Disconfirmation Perceptions as Influences on Merchant and Product Satisfaction. *Journal of Consumer Research*. 16(.). 372-383.
- PARKER, C., Scott, S., & Geddes, A. (2019). Snowball sampling. *SAGE research methods foundations*. DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/research.methods>
- PENTINA, I., Amialchuck, A., Taylor, D. (2011) Exploring effects of on-line shopping experiences on browser satisfaction and e-tail performance, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39 (10), 742-758. DOI 10.1108/09590551111162248
- SEIDEL, Gunter & Back Andrea (2009). Success factor validation for global Erp.17<sup>th</sup>. *European Conference on Information Systems*. Manuscript ID: ECIS2009-0098.R1. Submission Type: Research Paper.
- THIÉTART, R. A. (2001). *Doing management research: a comprehensive guide*. Sage Publications Ltd.
- VIKAS Kumar, Luciano Batista, Roger Maull, (2011). *The Impact of Operations Performance on Customer Loyalty Service*.
- WAKEFIELD, K. L., & Blodgett, J. G. (1999). Customer response to intangible and tangible service factors. *Psychology & Marketing*, 16, 51-68.
- WOODRUFF, R. B.; Cadotte, E. R. and Jenkins, R. L. (1983). Modelling consumer satisfaction processes using experience-based norms. *Journal of Marketing Research*, 20 (agosto), 296-304.
- YI, Y. (1993). The determinants of consumer satisfaction: The moderating role of ambiguity. *Advances in Consumer Research*, 20, 502-506.

- YOON, S., & Park, J. E. (2018). Tests of in-store experience and socially embedded measures as predictors of retail store loyalty. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 45, 111–119. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.08.010>
- ZAPATA, J.L., Pérez, M.J., Esparza, J.L., Bardales, N.J. (abril de 2018). *Influencia de la comunicación de mercadotecnia en la responsabilidad social y en el desempeño de la empresa, en el contexto de Mipymes*. Congreso Internacional de investigación e innovación 2018 de Cortázar Guanajuato, México.



# Capítulo 4

## Motivación laboral y su relación con el compromiso organizacional en empleados de una empresa del sector minero

---

DAVID GÓMEZ SÁNCHEZ<sup>1</sup>

MARÍA EDITH BALDERAS HUERTA<sup>2</sup>

RAMÓN GERARDO RECIO REYES<sup>3</sup>

### Introducción

Este trabajo se encuentra distribuido en seis apartados que corresponden a la introducción de la investigación desarrollada, en donde se describe brevemente el objetivo de la investigación, el marco teórico, se continúa con la metodología, resultados, las conclusiones y las referencias.

De acuerdo con los cambios económicos y sociales que se viven hoy en día, las organizaciones ahora no sólo se preocupan por alcanzar la competitividad y excelentes resultados, sino que afrontan nuevos desafíos relacionados con el capital humano, consideran mayormente las actitudes y conductas de sus trabajadores, el recurso más importante para lograr el éxito (Treviño y López, 2022).

Por ende, el sector minero puede llegar a ser muy retador, sobre todo por las condiciones en las que tienen que trabajar los empleados. Entonces, es crucial que la empresa sepa de qué forma puede motivar a sus trabajadores y retener su talento dentro de la organización. Es fundamental, que una empresa propicie el respeto, reconocimiento, orgullo de trabajo y creación de valores dentro de sus empleados (Gestión, 2021).

Aunado a lo anterior, la minería es un pilar fundamental para el desarrollo económico de México. Casado y Sánchez (2019) señalan que la actividad minera en México ha experimentado un importante desarrollo

---

1 Profesor Investigador. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, email: david.gomez@uaslp.mx

2 Profesor Asignatura. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, email: edithbalderas@hotmail.com

3 Profesor Investigador. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, email: reciog@uaslp.mx

en el último cuarto de siglo impulsada por el aumento de los precios internacionales de los metales. Este desarrollo, sin embargo, presenta importantes claroscuros, donde el auge del empleo y el incremento de las remuneraciones aparecen como los dos aspectos más positivos. El empleo crece impulsado por la expansión de la gran minería metálica, sobre todo de metales preciosos y, en particular, del oro, y también gracias a la llegada de inversión extranjera, principalmente canadiense. Si bien las remuneraciones crecen y pueden considerarse altas en el contexto nacional, resultan inferiores a las de otros países, al igual que sucede en otras muchas actividades. Este menor costo de la mano de obra en la minería surge, así como una ventaja comparativa de México en la minería mundial.

La minería no solo representa el sostén económico de más de 2.5 millones de mexicanos, también genera bienestar en más de 696 comunidades mineras, muchas de ellas localizadas en regiones alejadas, en donde las empresas coadyuvan para proveer fuentes de trabajo, pero también servicios básicos para la población (Cámara Minera de México [CAMI-MEX] 2021. p.87).

Por consiguiente, la motivación laboral y compromiso organizacional son variables determinantes que influyen en la permanencia del colaborador y la productividad laboral en la organización. Es decir, la motivación permanece como uno de los mayores problemas que enfrentan las organizaciones de hoy, considerando que los empleados motivados son esenciales para el éxito de una organización (Robbins, 2004 citado por Hernández, Espinoza y Aguilar, 2016). La motivación laboral está basada en la satisfacción de las necesidades, como consecuencia del ámbito y factores laborales relacionados al salario, supervisión, reconocimiento, oportunidades de ascensos (entre otros). Esto a su vez, ligado a otros factores como la edad, salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades laborales, políticas y sociales (Seguridad Minera, 2015).

Asimismo, el compromiso organizacional es un eje fundamental que toda empresa debe desarrollar en donde se pueda lograr la identificación, la lealtad y vinculación de los colaboradores con su lugar de trabajo, repercutiendo en el desarrollo y productividad de la empresa.

En consecuencia, el sector minero que se estudia es una empresa especializada en minería de cobre ubicada en San Luis Potosí, México, específicamente el departamento de mantenimiento, que corresponde a empleados que desarrollan funciones de mecánicos, soldadores, auxiliares y supervisores.



Por lo expuesto, se plantea como problema de investigación: ¿Qué relación existe entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los empleados de mantenimiento de taller de una mina cobriza ubicada en San Luis Potosí, México?, del cual se desprende el siguiente objetivo general: Determinar la relación que existe entre la motivación y el tipo de compromiso organizacional en los empleados de mantenimiento de taller de una mina cobriza ubicada en San Luis Potosí, México.

El estudio se considera importante, porque servirá de base para realizar un diagnóstico de la situación actual que se vive dentro de la mina, identificando el tipo de motivación laboral y el compromiso organizacional que presentan los empleados, mismo que permitirá aportar información para toma de decisiones, plantear estrategias, así como aportar nuevos conocimientos que fortalezcan las existentes sobre las variables de estudio y que sirvan de referencia para futuras investigaciones.

## Marco teórico

Como antecedentes de investigación se tiene a Chóez-López y Vélez-Mendoza (2021) quienes encontraron que la motivación laboral tiene un gran impacto en el compromiso organizacional de los trabajadores, ya que en cualquier empresa es importante promover la motivación laboral y compromiso organizacional como una herramienta clave para el éxito de las organizaciones, por lo que se recomienda garantizar al empleado un estado de motivación elevado con fines institucionales que permitan incentivar un sentimiento de compromiso del empleado para con la empresa.

Además, Ciriaco (2022) concluye en su estudio que la motivación laboral se relaciona significativamente, con una intensidad moderada positiva con el compromiso organizacional en los colaboradores de la empresa Agroindustrias San Jacinto, Nepeña, el factor humano es el eje transversal para lograr las metas organizacionales y su compromiso un factor importante en la organización, para su misión y visión de la empresa.

Asimismo, se encuentra Puma y Estrada (2020) quienes hallaron que existe una correlación positiva alta entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los trabajadores de la Corte Superior de Justicia, el coeficiente de correlación rho de Spearman fue de 0,759 con un p-valor inferior al nivel de significancia ( $p=0,000<0,05$ ), se concluye que

mientras los trabajadores presenten altos niveles de motivación laboral, su compromiso hacia la labor que realizan será mayor.

Por otra parte, está Pérez (2021) quien determinó que existe relación entre motivación y compromiso laboral en los empleados de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, debido a que el P-valor (Sig.) es igual 0.000 indicando la existencia de la relación, el nivel de motivación que presentan los empleados es regular con el 83.2% del total, en cuanto al nivel de compromiso laboral este fue medio, represando por el 65.8% del total.

Igualmente, Manalo, de Castro y Uy (2020) revelaron que la motivación tiene efectos positivos directos sobre el compromiso organizacional de los empleados ( $\beta = .52$ ,  $p < .001$ ), las dimensiones del compromiso organizacional, todas las estimaciones de regresión estandarizadas son significativas ( $P < .01$ ) con un efecto pequeño en tamaño para el compromiso de continuidad y un tamaño de efecto grande para afectivo y compromisos normativos.

También, Tejada (2020) encontró que existe una correlación positiva, moderada ( $r=0.416$ ), pero altamente significativa ( $x=0.001$ ); lo que indica que a una mayor motivación laboral, mejor será el compromiso organizacional de los colaboradores de la municipalidad. Esto se fundamenta en el hecho de que la motivación laboral es la que genera en los colaboradores el deseo de pertenencia en la empresa, de sentirse parte de la misma y aumenta su orgullo propio al estar laborando en dicha institución.

Por otro lado, Córdova (2018) encontró que existe una correlación positiva, muy fuerte y estadísticamente significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los trabajadores de la entidad ( $\rho=0,898$ ;  $p=0,000$ ), significa que la motivación laboral promueve en los trabajadores al deseo de ser parte de la institución, permanecer como integrante, sentir altos niveles de identificación con la misma mediante su accionar y ser prescriptor de ésta con su círculo social.

Después de haber revisado los antecedentes se procede a definir las variables de estudio. La motivación es todo aquello que impulsa a la persona a que actúe de alguna manera u otra. Este impulso puede estar generado por estímulo externo o generado internamente (Chiavenato, 2007). Asimismo, Herrera y Zamora (2014) la definen “como un proceso autoenergético de la persona que ejerce una atracción hacia un objetivo que supone una acción por parte del sujeto y permite aceptar el esfuerzo requerido para conseguirlo” (p.126).

Referente a la motivación laboral, Riyanto, Endri y Herlisha (2021), la definen como un impulso que aparece en una persona consciente o inconscientemente para exigir acción con un objetivo específico. Puede ser un importante componente, ya sea en el trabajo, en la educación o en el estilo de vida. La energía motivacional puede hacer que cualquier trabajo sea más fácil y más rápido.

Desde otro punto de vista, Peña y Villón (2018) lo definen como el resultado de la interacción del trabajador con uno o varios estímulos dado por la organización, con el objeto de crear elementos que impulsen al empleado a alcanzar una meta organizacional, siendo la voluntad del individuo a través de su esfuerzo lograr la tarea encomendada ajustando sus propias necesidades, incluyendo la autorrealización. Reacción laboral a fin de lograr la máxima satisfacción entre ambas partes: empresa y empleado.

Además, McClelland (1989) citado en Perilla (1998) manifiesta que toda motivación se basa en la emoción y consiste, concretamente, en una expectativa de cambio en la condición afectiva, por lo tanto, la motivación de un individuo se debe a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades: la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación. Este término es el que se utilizará en la presente investigación.

Por otra parte, hablar del concepto de compromiso organizacional, es un tema que ha interesado desde hace más de dos décadas a los directivos y a los estudiosos del comportamiento humano en las organizaciones (Arias, 2001). A continuación, se presenta una serie de definiciones de compromiso organizacional según diversos autores, Keskes, Sallan, Simo y Fernandez (2018) lo definen como el grado con que las personas se identifican, están involucradas con sus organizaciones y dispuestas a continuar trabajando en ellas, descripción considerada como parte fundamental de la definición clásica y que se ha estudiado con mayor detalle. Porter et al. (1974) citado por Galván-González y Silva-Olvera, (2021) lo definen como “la fuerza relativa de la identificación y de involucramiento de un individuo con una organización en particular” (p. 604).

Asimismo, Robbins y Judge (2017) lo definen como el grado en que un empleado se identifica con una organización específica y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de ella. Meyer, Allen & Smith (1993) lo definen como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla”. Estos autores propusieron una conceptualización del compromiso dividida en tres com-

ponentes: afectivo, de continuidad y normativo. Este concepto es el que se tomará como base para el presente estudio.

Wehrich, Cannice y Koontz, (2017) señalan la contribución de David C. McClelland al proponer, en su teoría de las necesidades los tres tipos de necesidades básicas motivadoras que clasifica como necesidades de poder, afiliación y logro; y que aseguraba tenían raíces en la cultura de una sociedad ya que dichas necesidades se adquieren en la interacción con el medio, lo que ocasiona diferentes grados de necesidad.

Este modelo fue desarrollado en la década de 1960; dos décadas antes, la jerarquía de necesidades de Maslow se propuso por primera vez a principios de la década de 1940. McClelland afirmó que todos tenemos estos tres tipos de motivación (logro, poder y afiliación), independientemente de la edad, el sexo, la raza o la cultura, el tipo de motivación por la cual cada individuo es conducido se deriva de sus experiencias de vida y las opiniones de su cultura. Esta teoría de necesidades a menudo se enseña en clases relacionadas con la gestión o el comportamiento organizacional (PsicoPortal, 2019).

La Teoría de motivación laboral que se tomó en consideración fue la Teoría de las necesidades de McClelland (1961), que se basó en gran parte de sus ideas sobre la creencia de Sigmund Freud, en la que las necesidades pueden satisfacer otros motivos. La teoría identifica tres motivos principales para un contexto organizacional (Miner, 2006). McClelland explica cómo algunas personas tienen mayores necesidades que otras. Él creía que las necesidades de las personas cambian a lo largo de sus vidas al igual que sus diferentes experiencias en la vida dan forma a lo que desean y necesitan. Por esta razón, algunas fuentes se refieren a la teoría de necesidades de McClelland como la “teoría de las necesidades adquiridas” (Whelan, 2014).

Plantea que una vez que el individuo ha logrado satisfacer sus necesidades básicas o primarias (equivalentes a las necesidades fisiológicas y de seguridad en la jerarquía de Maslow), la conducta del individuo pasa a estar dominada por tres tipos de necesidades de logro, poder y afiliación según Weebly (2018); Robbins y Judge (2017) y Rue y Byars (2000) las definen como sigue:

- **Necesidades de logro:** Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar, tienen el deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien

realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante para su actuación

- **Necesidad de Poder:** Es la necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas; las personas motivadas por esta necesidad les gusta que se les considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status, habitualmente luchan porque predominen sus ideas y suelen tener mentalidad “política”.
- **Necesidad de afiliación:** Es la necesidad de tener relaciones interpersonales afectivas, formar parte de un grupo, les gusta ser habitualmente populares, no se sienten cómodos con el trabajo individual.

En relación al compromiso organizacional se consideró el modelo propuesto por Meyer & Allen (1991) quienes lo describen como un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización y tiene implicaciones para la decisión de continuar o interrumpir la permanencia en la misma. A continuación, se describen los tres factores del compromiso organizacional según Meyer & Allen (1991):

- **Compromiso de continuidad:** Traduce la percepción de los colaboradores acerca del costo asociado a la salida de la organización. La intención de salida está relacionada normalmente al sistema de recompensas, el reconocimiento/valorización profesional y las oportunidades de desarrollo en la carrera. La inversión personal de los empleados se ajusta, por lo tanto, al retorno esperado de parte de la organización
- **Compromiso normativo:** Está asociado al deber moral del trabajador hacia la organización, por las plusvalías brindadas, condicionando el sentimiento de obligación de permanencia. Esto impulsa el desempeño de actividades con competencia, de acuerdo con las normas instituidas, pero no hay una gran implicación motivacional.
- **Compromiso afectivo:** Expresa el vínculo emocional que el colaborador establece con la organización, cuando se identifica con ésta por la congruencia de los valores humanos y objetivos comunes. Está relacionado con la percepción personal de las características objetivas y subjetivas de la organización, siendo fundamental para su satisfacción, motivación profesional y éxito organizacional.

## Metodología

Es un estudio de enfoque cuantitativo, debido a que se analizó la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías (Hernández, Fernández y Baptista 2014), es descriptivo, porque define aspectos característicos y particulares de los acontecimientos y tiene por objeto exponer las características de los fenómenos (Bernal, 2016). Es correlacional, porque se refiere a medir el grado de relación entre las diversas dimensiones de cada una de las variables que se analizarán en este estudio (Hernández y Mendoza, 2018). Finalmente, se considera transversal al tratarse de una investigación que recopila datos una única vez en un momento dado (Bernal, 2016).

Para fines de esta investigación la población es finita, integrada por 78 empleados del área de mantenimiento, el personal se clasificó de acuerdo con su puesto de trabajo como: Jefatura, Supervisor, Mecánico, Soldador y Auxiliar de mecánico. Los instrumentos que se utilizaron para este estudio fueron dos, el primero para medir motivación laboral está basado en el Modelo de David McClellan conformado por 15 ítems e intenta medir las necesidades de logro, poder y afiliación; el segundo para medir el compromiso organizacional fue el cuestionario de Meyer, Allen y Smith (1993) el cual consiste en 18 afirmaciones o juicios, positivos o negativos, que explican sus tres dimensiones (afectivo, de continuidad y normativo), donde posee seis variables de supuestos para cada tipo de compromiso organizacional. Además, se incluyeron seis variables de tipo sociodemográfico: sexo, edad (años cumplidos), antigüedad en la empresa, escolaridad, estado civil y puesto. Se utilizó la validez de contenido, ya que el instrumento de medición utilizado está dividido en diferentes dimensiones y variables que se sustentan a través del marco teórico. La confiabilidad se determinó el Alfa de Cronbach, dando un valor en la motivación laboral es de 0.769 y para compromiso organizacional fue de 0.761 presentando una elevada confiabilidad.

Respecto a la confiabilidad de las dimensiones se consideran aceptables como se muestra en la tabla 1, todos con valores superiores a 0.6.

**Tabla 1. Confiabilidad de dimensiones**

Compromiso organizacional		
Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Compromiso Afectivo	0.702	6
Compromiso de Continuidad	0.660	6
Compromiso Normativo	0.642	6
Compromiso Organizacional	0.761	18
Motivación laboral		
Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Motivación Logro	0.805	5
Motivación Poder	0.658	5
Motivación Filiación	0.601	5
Motivación laboral	0.769	15

Fuente: Elaboración propia a través del SPSS versión 25 en español.

## Resultados

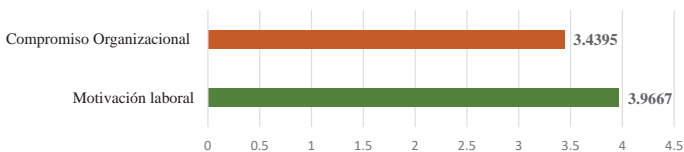
### *Análisis descriptivo de la muestra*

La población de estudio se vio conformada del 97.4% por el género masculino y sólo el 2.6% del femenino. La edad de los empleados se ve reflejada de una media de 39.73 años, como edad mínima correspondiendo a la edad de 20 años y una máxima de 63 años, se aprecia una moda de 34 años y una mediana de 39 años, la desviación típica es de 10.757 años. Asimismo, existe una media de 11.17 años de antigüedad de los empleados, una mínima de 0.50 (6 meses) y una máxima de 38 años, la desviación típica es de 8.82 años. En cuanto a la escolaridad el 38.5% tienen carrera técnica o bachillerato terminado, el 34.6% tienen nivel de secundaria, solo el 2.6% tiene concluida hasta la primaria y el 24.4% cuentan con una licenciatura. Respecto al estado civil el 75.6% son casados, mientras que el 15.4% viven en unión libre, el 7.7% corresponde a empleados solteros y sólo el 1.3% son viudos. Por último, en el puesto se encontró que 29.5% corresponde a empleados auxiliares de mecánica, mientras que el 23.1% son mecánicos y de igual porcentaje de 23.1% pertenece a empleados que se desempeñan como soldadores, posteriormente el 20.5% son supervisores y finalmente el 3.8% son del área de jefatura.

### *Análisis descriptivo de los constructos*

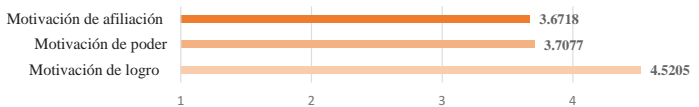
En el gráfico 1 se muestra las medias de los constructos de motivación laboral y compromiso organizacional de los empleados de mantenimiento de taller de una mina cobriza ubicada en San Luis Potosí, México, se consideró una escala de Likert del 1 al 5, la motivación laboral presenta una media de 3.9667 y fue mejor evaluada que el compromiso organizacional que tiene una media de 3.4395, lo cual indica de manera general que tanto la motivación como el compromiso organizacional están por arriba de la media.

**Gráfico 1. Medias de motivación laboral y compromiso organizacional**



Se observa en el gráfico 2 las medias de las dimensiones de motivación laboral, considerando la escala de Likert del 1 al 5, la dimensión mejor evaluada por los empleados es la motivación de logro con una media de 4.5205 lo cual indica que los empleados tienen una gran necesidad de ejecución, aceptan sus responsabilidades, tratan de buscar la excelencia por eso el trabajo lo realizan bien, asumen sus propios riesgos y son más resistentes al estrés, en segundo lugar se encuentra la motivación de poder con una media de 3.7077 que indica una necesidad de influir y controlar a otras personas o grupos y obtener el reconocimiento por parte de ellas, los empleados buscan prestigio, status, expresan sus emociones de forma abierta y son activos en las tramas de poder de la empresa, finalmente se encuentra el poder de afiliación con una media de 3.6718 que es la necesidad de formar parte de un grupo, de que los empleados se sientan bien en equipo, les gusta estar con los demás y ayudar, crean un buen clima.

**Gráfico 2. Dimensiones de motivación laboral**





Referente a la dimensión de motivación de logro por ítems, se observa en el gráfico 3 que todos los ítems están por arriba del cuatro ya que fue la dimensión mejor evaluada en comparación con las otras dos dimensiones (poder y afiliación), el ítem mejor evaluado por los empleados es el de “Trato fuertemente de mejorar mi desempeño anterior en el trabajo” con una media de 4.67, el ítem con menor puntuación de la dimensión de logro fue el de “Me gustan los retos difíciles” con una media de 4.40.

**Gráfico 3. Dimensión de motivación de logro de ítems**



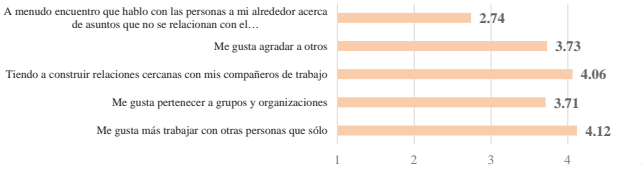
En cuanto a la dimensión de motivación de poder por ítems, se observa en el gráfico 4 que las medias de los ítems oscilan desde 2.99 al 4.22, el ítem mejor evaluado por los empleados es el de “Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los acontecimientos a mi alrededor” con una media de 4.22, el ítem de menor puntuación fue el que indica “Me gusta influir en otras personas para que hagan lo que deseo” con una media de 2.99.

**Gráfico 4. Dimensión de motivación de poder de ítems**



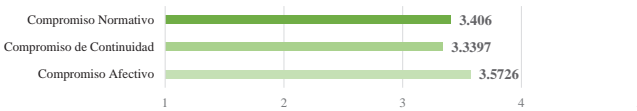
Referente a la dimensión de motivación de afiliación por ítems, se observa en el gráfico 5, que las medias de los ítems oscilan desde 2.74 a 4.12, el ítem mejor evaluado por los empleados es el de “Me gusta más trabajar con otras personas que sólo con una media de 4.12, el ítem de menor puntuación es el que indica “A menudo encuentro que hablo con las personas a mi alrededor acerca de asuntos que no se relacionan con el trabajo” con una media de 2.74.

### Gráfico 5. Dimensión de motivación de afiliación por ítems



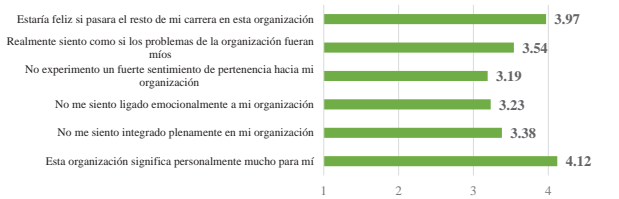
Se observa en el gráfico 6 las dimensiones de compromiso organizacional, considerando la escala de Likert del 1 al 5, la dimensión mejor evaluada por los empleados es el compromiso afectivo con una media de 3.5726 lo cual refleja el apego emocional de los mismos y la participación en el taller de la mina cobriza, después se encuentra el compromiso normativo con una media de 3.4060 que indica el sentimiento de obligación de continuar en el empleo y finalmente, el compromiso de continuidad con una media de 3.3397 que indica que los empleados permanecen en la empresa porque lo necesitan.

### Gráfico 6. Dimensiones de compromiso organizacional



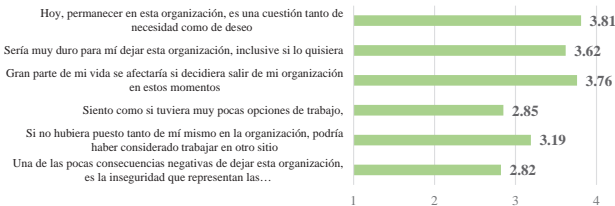
En cuanto a la dimensión de compromiso afectivo por ítems, se observa en el gráfico 7, que las medias de los ítems oscilan desde 3.19 al 4.12, considerando que fue la dimensión mejor evaluada en comparación con las otras dos (de continuidad y normativo), el ítem mejor evaluado por los empleados es el de “Esta organización significa personalmente mucho para mí” con una media de 4.12 y el ítem de menor puntuación “No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización” con una media de 3.19.

## Gráfico 7. Dimensión compromiso afectivo por ítems



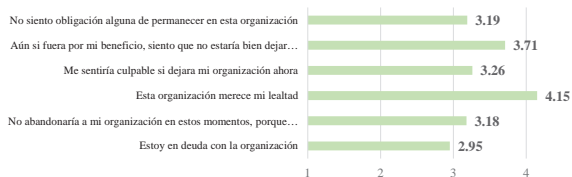
En cuanto a la dimensión de compromiso de continuidad por ítems, se observa en la gráfico 8 las medias de los ítems oscilan desde 2.82 a 3.81, el ítem mejor evaluado por los empleados es el de “Hoy, permanecer en esta organización, es una cuestión tanto de necesidad como deseo” con una media de 3.81 y el ítem de menor puntuación “Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta organización, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles” con una media de 2.82.

## Gráfico 8. Dimensión compromiso afectivo de continuidad por ítems



En cuanto a la dimensión de compromiso normativo por ítems, se observa en el gráfico 9, que las medias de los ítems oscilan desde 2.95 a 4.15, el ítem mejor evaluado por los empleados es el de “Esta organización merece mi lealtad” con una media de 4.15 y el ítem de menor puntuación fue el de “Estoy en deuda con la organización” con una media de 2.95.

## Gráfico 9. Dimensión compromiso normativo por ítems



La hipótesis es la siguiente:

*H1: La motivación laboral según sus dimensiones de afiliación, poder y logro está asociada al compromiso organizacional en sus dimensiones afectivo, normativo y de continuidad en empleados de mantenimiento de taller de una mina cobriza ubicada en San Luis Potosí, México.*

En la tabla 2 se puede observar el análisis realizado entre las dimensiones de la motivación laboral y el compromiso organizacional de los empleados de mantenimiento. se observa que la dimensión de motivación de logro esta correlacionada con las tres dimensiones del compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo) y que las tres dimensiones de motivación laboral (logro, poder y afiliación) están relacionadas con el compromiso de continuidad. Por lo tanto, a mayor motivación de logro mayor compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo); a mayor motivación de poder mayor compromiso de continuidad y finalmente a mayor motivación de afiliación mayor compromiso de continuidad.

Por lo tanto, existe evidencia para aceptar la hipótesis uno alternativa que indica que la motivación laboral según sus dimensiones de afiliación, poder y logro está determinada por las dimensiones de compromiso organizacional afectivo, normativo y de continuidad de los empleados de mantenimiento de taller de una mina cobriza ubicada en San Luis Potosí, México, con excepción de las relaciones no encontradas.

**Tabla 2. Relación entre motivación laboral y compromiso organizacional**

		Técnica estadística	Compromiso organizacional		
			Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo
Motivación laboral	Motivación de Logro		r=0.420** Sig.=0.000	r=0.341** Sig.=0.002	r=0.303** Sig.=0.007
	Motivación de Poder	r de Pearson	r=0.098 Sig.=0.392	r=0.227* Sig.=0.046	r=0.208 Sig.=0.068
	Motivación de Afiliación		r=0.081 Sig.=0.481	r=0.359** Sig.=0.001	r=0.210 Sig.=0.065

Fuente: Elaboración propia a través de datos generados en el SPSS versión 25 en español.

Nota: \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

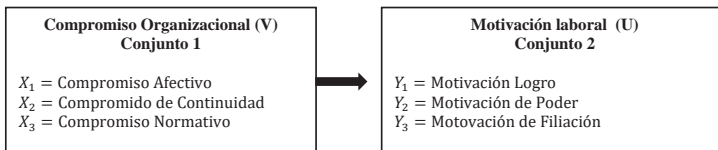
\*. La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

### *Correlación Canónica*

Hair, Anderson, Tatham y Black (1999) establecen que el análisis de la correlación canónica permite correlacionar simultáneamente varias

variables dependientes e independientes; se pueden emplear tanto datos métricos como no métricos. En la figura 1 se presenta el modelo para evaluar la relación entre el compromiso organizacional, donde el conjunto 1 respecta a el Compromiso organizacional y sus dimensiones como son Compromiso Afectivo, Normativo y de Continuidad y el conjunto 2 la Motivación laboral con las dimensiones de Logro, Poder y Filiación.

**Figura 1. Modelo de los efectos del comportamiento organizacional en la motivación de los empleados de la mina.**



Se expresa la forma general de análisis canónico de la siguiente manera en la ecuación 1:

### Ecuación 1. Expresión del análisis canónico

$$X_1 + X_2 + X_3 = Y_1 + Y_2 + Y_3$$

El modelo se puede expresar indicando que el compromiso organizacional y sus dimensiones explican la motivación laboral. Más, sin embargo, no se puede llegar a esta conclusión sin probar lo siguiente:

1. Que el conjunto U es explicado por el conjunto V o viceversa, además de evaluar la magnitud de su correlación  $\rho$ .
2. Obtener las ponderaciones para las variables originales -valor y signo-.
3. Conocer la contribución de cada variable original al conjunto que pertenece -cargas canónicas- y al que no pertenece -cargas cruzadas-.

Como se observa en la tabla 3 un par de funciones que se puede interpretar, el primero par con una significancia de 0.001, con una correlación canónica de 0.485.

**Tabla 3. Resumen de estadísticos**

	Correlación	Autovalor	Estadístico de Wilks	F	Número D.F	Denominador D.F.	Sig.
1	0.485	0.308	0.681	3.330	9.000	175.380	0.001
2	0.321	0.115	0.891	2.166	4.000	146.000	0.076
3	0.080	0.007	0.994	0.481	1.000	74.000	0.490

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos generados del SPSS versión 25.

**Tabla 4. Tabla de resumen de resultados**

Compromiso Organizacional (V) conjunto canónico 1				
Variable	Coefficientes estandarizados	Ponderaciones canónicas	Cargas canónicas	Cargas cruzadas
Compromiso Afectivo	-0.650	-0.906	-0.831	-0.403
Compromiso de Continuidad	-0.561	-0.757	-0.758	-0.368
Compromiso Normativo	-0.054	-0.079	-0.638	-0.310
Motivación Laboral(U) conjunto canónico 2				
Variable	Coefficientes Estandarizados	Ponderaciones canónicas	Cargas canónicas	Cargas cruzadas
Motivación de Logro	-0.939	-2.014	-0.990	-0.481
Motivación de Poder	0.043	0.057	-0.417	-0.203
Motivación de Filiación	-0.160	-0.266	-0.547	-0.265

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos generados del SPSS versión 25.

De la tabla 4 se desarrollan las siguientes ecuaciones canónicas:

$$V = f(\text{Compromiso Organizacional}) = -0.906X_1 - 0.757X_2 - 0.079X_3$$

$$U = f(\text{Motivación Laboral}) = -2.014Y_1 - 0.057 Y_2 + 0.266Y_3$$

$$\text{Corr}(U,V) = 0.485$$

Con la información anterior se explica una correlación moderada, así mismo, se encuentra que de acuerdo con los signos en los coeficientes estandarizados se puede observar que a medida que se tienen mejores son el compromiso afectivo y de continuidad y se perciben en la motivación laboral la dimensión de logro. Por otra parte, al interpretar las cargas canónicas y las cargas cruzadas, que coinciden en los resultados se puede observar que la dimensión del compromiso organizacional con mayor correlación con la motivación laboral son el compromiso afectivo y el de continuidad y estos se presentan cuando la motivación de logro se manifiesta.

En efecto, si existe evidencia para aceptar la Hipótesis que indica que el compromiso organizacional según sus dimensiones afectivo, normativo y de continuidad está asociado a la motivación laboral de los empleados de mantenimiento de una mina cobriza ubicada en San Luis Potosí, México ( $\rho = 0.485$ , Sig. = 0.000).

## Conclusiones

De acuerdo a la interrogante planteada en la investigación sobre ¿Qué relación existe entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los empleados de mantenimiento de taller de una mina cobriza ubicada en San Luis Potosí, México? se llegó a la conclusión de que existe

una relación positiva moderada entre algunas de las dimensiones de los constructos en cuestión, se observa que la dimensión de motivación de logro está relacionada con las tres dimensiones del compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo) y que las tres dimensiones de motivación laboral (logro, poder y afiliación) están relacionadas con el compromiso de continuidad.

Con respecto al análisis descriptivo se encontró que la motivación laboral fue el constructo mejor evaluado comparado con el de compromiso organizacional, de acuerdo con la teoría de McClelland donde describe que dicho modelo motivacional intenta explicar cómo las necesidades afectan a las acciones de las personas, aunque en los dos constructos mostraron una buena puntuación. La dimensión de motivación mejor evaluada es la motivación de logro lo cual indica que los empleados de mantenimiento de una mina cobriza tienen una gran necesidad de ejecución, aceptan sus responsabilidades y tratan de buscar la excelencia por eso el trabajo lo realizan bien, asumen sus propios riesgos y son más resistentes al estrés. Referente al constructo de compromiso organizacional sustentado con la teoría de Meyer & Allen (1991) en base al análisis los empleados evaluaron la dimensión de compromiso afectivo como la mejor, lo cual refleja el apego emocional de los mismos y la participación en el taller de mantenimiento.

De acuerdo con el análisis realizado y las derivaciones obtenidas se muestran los resultados de cada una de las hipótesis formuladas en la presente investigación:

En cuanto a la hipótesis uno alternativa que indica que la motivación laboral según sus dimensiones de afiliación, poder y logro está determinada por las dimensiones de compromiso organizacional afectivo, normativo y de continuidad de los empleados con excepción de las relaciones no encontradas. En la segunda hipótesis alternativa se corroboró que existe evidencia para aceptar la relación de motivación laboral en su dimensión de poder con la variable de escolaridad concluida de los empleados de mantenimiento del taller y con las demás variables no se corroboró alguna relación. Por otro lado, la tercera hipótesis alternativa existe evidencia para rechazarla y aceptar la hipótesis nula, que indica que el compromiso organizacional de los empleados no está determinado por las características sociodemográficas del personal con excepción de las tres relaciones encontradas. Por último, se acepta la hipótesis alternativa cuatro que in-

dica que existen diferencias significativas entre cada una de las dimensiones de motivación laboral y compromiso organizacional.

Finalmente, se recomienda importante tomar en cuenta este tipo de estudio por parte de los directivos de la empresa para conocer más a fondo las percepciones de los empleados de mantenimiento de taller de la mina cobriza. Asimismo, se recomienda para futuras investigaciones seguir estudiando en los demás departamentos de la mina cobriza no solo en el compromiso organizacional y motivación laboral sino también en otras actitudes tales como intención de rotación, satisfacción laboral, sentido de pertenencia, felicidad organizacional y cultura organizacional, entre otras. Así mismo, resulta necesario ampliar la investigación a otros sectores económicos con la finalidad de llevar a cabo comparativos y obtener conclusiones que permitan aportar a la teoría y al desarrollo de las organizaciones.

## Referencias

- ARIAS, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, (200), 5-12.
- BERNAL, C. (2016). *Metodología de la investigación* (4a ed.). Colombia: Pearson.
- CÁMARA Minera de México [CAMIMEX] (2021). Informe de la octagésima cuarta asamblea general ordinaria de la Cámara Minera de México. Disponible en: [https://www.camimex.org.mx/application/files/3216/3034/0876/02\\_info\\_2021.pdf](https://www.camimex.org.mx/application/files/3216/3034/0876/02_info_2021.pdf)
- CASADO, J. y Sánchez, M. (2019). Los mineros en el México neoliberal. *Investigaciones geográficas*, (98). 1-20.
- CHIAVENATO, I. (2007). *Administración De Recursos Humanos: El Capital Humano De las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- CHÓEZ-LÓPEZ, M., y Vélez-Mendoza, L. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 88-107.
- CIRIACO, W. (2022). *Motivación laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de la empresa Agroindustrias San Jacinto, Nepeña -2021*. Perú: (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/han->



- dle/20.500.12692/83786/Ciriaco\_TWB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- CÓRDOVA, K. (2018). *Motivación laboral y compromiso organizacional en los trabajadores del CETICOS Paita*. Perú: (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Piura. Obtenido de <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1426/ADM-COR-COR-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GALVÁN-GONZÁLEZ, C., y Silva-Olvera, M. (2021). La Diversidad Generacional sobre el Compromiso Organizacional del Personal Docente de una IES. *Conciencia Tecnológica*(62), 1-18. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/944/94469878005/94469878005.pdf>
- GESTIÓN (2021). Importancia de la motivación laboral en empresas del sector minero. Consultado el 2 de enero 2021. Disponible en: <https://gestion.pe/gestion-tv/importancia-motivacion-laboral-empresas-sector-minero-273879-noticia/>
- HAIR, J., Anderson, R., Tatham, R., y Black, W.. (1999). *Análisis multivariante*. Madrid: Prentice Hall Iberia. Quinta edición
- HERNÁNDEZ, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw Hill.
- HERNÁNDEZ, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill.
- HERNÁNDEZ, J., Espinoza, J., y Aguilar, M. (2016). Diferencias en los motivadores y los valores en el trabajo de empleados en empresas maquiladoras. *Contaduría y Administración*(61), 58-83. Obtenido de <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/781/939>
- HERRERA, j., y Zamora, N. (2014). ¿Sabemos realmente que es la motivación? *Correo Científico Médico*, 18(1), 126-128. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1560-43812014000100017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1560-43812014000100017)
- KESKES, I., Sallan, J., Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of leader-member exchange. *Journal of Management Development*, 37(3), 271-284.
- MANALO, R., de Castro, B., & Uy, C. (2020). The Mediating Role of Job Satisfaction on the Effect of Motivation to Organizational Commitment and Work Engagement of Private Secondary High School Teachers in Metro-Manila. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(1), 133-159.

- MEYER, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- MEYER, J., Allen, N., & Smith, A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- MEYER, J., Allen, N. & Smith, A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78(4), 538-551.
- MINER, J. (2006). *Organizational Behaviour 1: Essential Theories of Motivation and Leadership*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- PEÑA, H., y Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177-192.
- PÉREZ, O. (2021). *Motivación y compromiso laboral en los empleados de la municipalidad de José Leonardo Ortiz-Chiclayo 2018*. Chiclayo, Perú: (Tesis de Licenciatura). Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3351/1/TL\\_PerezTorresOnias.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3351/1/TL_PerezTorresOnias.pdf)
- PSICOPORTAL. (2019). *Teoría De Las Necesidades De McClelland: Logro, Afiliación Y Poder*. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de <https://psicoportal.com/teorias-psicologicas/necesidades-de-mccllelland/>
- PUMA, M., y Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45-53.
- RIYANTO, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162-171.
- ROBBINS, S., y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (Decimoséptima ed.). México: Pearson.
- RUE, L., y Byars, L. (2000). *Administración: teoría y aplicaciones*. México: Alfaomega.
- SEGURIDAD Minera (2015). Motivación y recreación: su efecto en los trabajadores. Consultado el 13 de enero de 2021. Disponible en: <https://www.revistaseguridadminera.com/comportamiento/motivacion-y-recreacion-su-efecto-en-los-trabajadores/>
- TEJADA, O. (2020). *Motivación laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una municipalidad distrital de Arequipa, 2020*. Arequipa,

- Perú: (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica San Pablo. Obtenido de [https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/20.500.12590/16818/1/TEJADA\\_TOLEDO\\_OMA\\_MOT.pdf](https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/20.500.12590/16818/1/TEJADA_TOLEDO_OMA_MOT.pdf)
- TREVIÑO, R., y López, J. (2022). El impacto del empoderamiento en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el burnout en docentes de México. *Contaduría y Administración*, 67(3), 309-337. Obtenido de <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/3173>
- WEEBLY. (05 de Diciembre de 2018). *cursoco.weebly.com*. Obtenido de <https://cursoco.weebly.com/teoriacutea-de-las-necesidades-de-mc-clelland.html>



# Capítulo 5

## Factores determinantes del fracaso en las MiPyME de Chetumal, Quintana Roo: un estudio empírico

---

JOSÉ LUIS ESPARZA AGUILAR  
CARLOS ALBERTO MORENO RODRÍGUEZ  
ALEX ADIEL CANO HEREDIA

### Resumen

En esta investigación se analizan los principales factores que determinan el fracaso de las Micro, Pequeñas y Mediana Empresa (MiPyME) ubicadas en el centro histórico de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo. Para llevar a cabo este trabajo, se realizó un estudio de corte transversal con una muestra de 156 MiPyME de la zona mencionada, debido a la importancia que esta zona tiene para el municipio de Othón P. Blanco y la capital del Estado. Los principales resultados hallados, concuerdan con la literatura previa y confirman que existen factores internos y externos que determinan el fracaso de las MiPyME.

### Antecedentes

Desde su conceptualización las empresas han sido una de las principales fuentes de ingresos de los gobiernos, vía recaudación de impuestos, cooperando así, con el movimiento de la economía general de un país, y es bajo este enfoque donde recae la relevancia del estudio de estas empresas. En México, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y la Secretaría de Economía (SE), en colaboración con la Asociación Mexicana de Secretarios de Desarrollo Económico (AMSDE), presentaron los resultados de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018 donde se destacan los siguientes resultados (SEGOB, 2020):

1. En México durante el 2018, había un total de 4 millones 057 mil 719 Microempresas, con una participación en el mercado equivalente al 97.3 por ciento.

2. Además, había un total de 111 mil 958 Pequeñas y Medianas Empresas (PyME), con una participación de 2.7 por ciento en el mercado.
3. En total, tenemos en el país un total de 4 millones 169 mil 677 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyME), clasificadas en los sectores de manufacturas, comercio y servicios privados no financieros.

Sin embargo, uno de los principales fenómenos que se pueden observar en cuanto al universo de las MiPyME, es que muchas de ellas son muy poco estables y como consecuencia de esto fracasan en un período corto de tiempo, es decir quiebran y desaparecen del mercado (Saavedra, 2007), por lo que surge la necesidad de analizar cuáles de esos factores son los que más afectan a las MiPyME y que conllevan al quiebre de las mismas, y por otra parte, ampliar el conocimiento de los pequeños empresarios en cuanto a los errores que son importantes de evitar para lograr mantener a sus empresas funcionando, mediante una toma de decisiones eficiente, que infiera en la disminución del porcentaje de cierre de las MiPyME, en el caso concreto de la ciudad de Chetumal, al sur del estado de Quintana Roo.

## Planteamiento del problema

El fracaso de las MiPyME es ocasionado por diversos factores que generan inestabilidad interna y externa en la empresa. Diferentes enfoques se han utilizado para detectar estos factores, pero por mencionar algunos se encuentran los factores gerenciales y administrativos, de financiamiento, gubernamentales y de mercado entre otros.

En el estado de Quintana Roo, las MiPyME tienden a fracasar y cerrar en los primeros dos años de su operación. Es un hecho que entre los diferentes sectores tanto públicos como privados se tienen que tomar medidas para frenar el índice de fracaso y cierre de las MiPyME, esta situación es responsabilidad de todos, impulsar la competitividad y desarrollo de las MiPyME en el estado (Esparza, Monroy y Granados, 2012).

Esta investigación toma relevancia ya que se puede orientar mediante la detección de los factores específicos de fracaso de tanto a nuevos, como veteranos empresarios para que sus negocios no lleguen al punto de cierre con el deseo de construir una base concreta que les permita ser más estables al momento de enfrentar a estos factores. De igual forma mediante los resultados obtenidos podremos generar un plan que les permita co-

nocer cómo actuar y enfrentar estos factores, y así poder orientarlos en estos aspectos.

Además del objetivo general que se establece más adelante, este trabajo pretende generar información relevante para el sector público y privado mediante el análisis de los factores determinantes que ocasionan que las MiPyME fracasen, con el afán de que las empresas estén bien orientadas e informadas y se pueda garantizar un mejor funcionamiento y de esta forma evitar la situación de cierre.

## Pregunta de investigación

¿Cuáles son los principales factores que determinan el fracaso de las MiPyME ubicadas en el centro histórico de Chetumal, Quintana Roo?

## Objetivo general

Analizar los factores que determinan el fracaso de las MiPyME ubicadas en el centro histórico de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

### *Objetivos específicos*

- Identificar en la literatura académica cuáles son los factores de fracaso en las MiPyME.
- Determinar las características de las micro, pequeñas y medianas empresas en México y los principales factores de fracaso empresarial.
- Analizar la situación actual de las micro, pequeñas y medianas empresas del centro histórico de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.
- Presentar los principales factores que determinan el fracaso de las MiPyME ubicadas en el centro histórico de Chetumal, Quintana Roo.

## Delimitación del tiempo y espacio

La investigación se desarrollará en el municipio de Othón P. Blanco en el estado de Quintana Roo, específicamente en la zona denominada centro histórico de la ciudad de Chetumal, en el periodo de los meses de junio a noviembre de 2020.

A continuación, en el mapa 1, puede observarse la delimitación geográfica de nuestro estudio dentro de la ciudad de Chetumal, donde se puede apreciar el número de unidades económicas según la información de DENUE (2020), en la ciudad de Chetumal existen 8,540 unidades económicas.

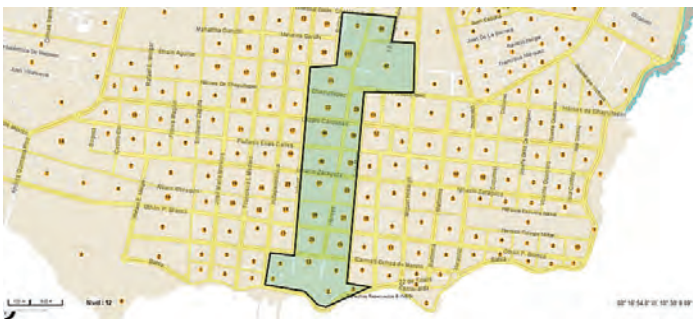
**Mapa 1. Localización geográfica del área de estudio dentro de la cd. de Chetumal**



Fuente: (DENUE, 2020)

En el mapa 2, se puede observar los alcances geográficos y la delimitación exacta del área de estudio denominada para el estudio como centro histórico de la ciudad, que comprende por 395,181 m<sup>2</sup>, con un aproximado de 500 unidades económicas dentro del área de estudio (DENUE, 2020).

**Mapa 2. Delimitación geográfica del área de estudio**



Fuente: (DENUE, 2020)



## Revisión Teórica

### *Las MiPyME y su problemática*

En general las micro, pequeña y mediana empresa (MiPyME) en México, a pesar de ser organizaciones que en su mayoría operan en la informalidad, constituyen una gran parte de la estructura económica del país, por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional y estatal. Por lo tanto, aunque pueda considerarse contraproducente su informalidad, ellas constituyen un factor generador de ingresos que tiene incidencias muy importantes, en la demanda de consumo, jugando su papel como autoempleo de subsistencia (Díaz y Sánchez, 2012). Por otro lado, la baja productividad de las MiPyME limita el desarrollo nacional y fomenta la desigualdad entre las empresas, sectores y regiones económicas.

Las microempresas son el tipo de negocios que más existe en la economía mundial, tanto de los países desarrollados como de los llamados en vías de desarrollo, como es el caso de México. Además, las microempresas han sido ampliamente reconocidas como el sector que genera el mayor número de fuentes de empleo en la economía de cualquier país del mundo (Mead y Liedholm, 1998).

Mientras que las pequeñas empresas en México tienen una estructura familiar; la familia (padre, madre, tío, hijo, esposa, entre otros.) se involucra en las actividades empresariales de manera directa, tales como: socio, aportando dinero y trabajo; como acreedor, prestando dinero, propiedades u otros; empleados y trabajadores, realizando trabajos de confianza. Es el dueño, que a la vez es el socio mayoritario y gerente de la empresa, opera como “sabelotodo”, es una persona madura de edad avanzada. El 90% se dedican a la actividad comercial, la transformación y los servicios. En el sector comercial e industrial destacan las que se dedican a: muebles, alimentos, vestidos y bebidas embotelladas (refrescos). En el sector servicios sobresalen los que se dedican a la carpintería, mecánica, peluquería y costura (Cortés, 2018).

Las medianas empresas en México “presentan los mismos problemas que las pequeñas empresas, pero, a niveles más complicados, por ejemplo, en el caso de sus ventajas, estas son de mejor calidad administrativa, pero, sus desventajas, también son de tipo económicas, como; altos costos de operación, falta de reinversión en el equipo y maquinaria, no obtiene ganancias extraordinarias, por sus altos costos, no pueden pagar altos sa-

larios, por lo tanto, no cuentan con personal especializado, tampoco con controles de calidad óptimos, etc. todo esto derivado de su problema de altos costos, debido a su tamaño” (Flores, 2009).

Por último, haciendo referencia a Valdés y Sánchez (2012) en su obra, se puede concluir que las micro, pequeñas y medianas empresas, están compuestas en su mayoría como empresas familiares, caracterizadas por una gestión, orientada a la supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que permite el crecimiento. En este contexto, se ubican la mayoría de las microempresas que surgen asociadas al fenómeno del autoempleo como forma de subsistencia. Sin embargo, uno de los factores que limitan su crecimiento es la obtención de financiamiento, esto se debe como señala Castillo (2009) a las condiciones en que actualmente se da el crédito privado a las MiPyME, lo cual no les permite lograr consolidación, capitalización y desarrollo. Por otro lado, gracias a la globalización, las MiPyME se aislaron de las grandes empresas, destacándose por su elevada capacidad de originar empleos, su aptitud de adaptarse a los entornos cambiantes y su participación en la estabilidad socioeconómica global; por ello son importantes para la activación de las economías y asegurar el desarrollo sostenible de los países (Baltodano & Leyva, 2020)

Las Micro y pequeñas empresas son de suma importancia en Latinoamérica, ya que integran la mayoría de las empresas en esta región, siendo grandes fuentes de empleo e ingreso, además que “...las convierte en un objetivo fundamental de una estrategia de reactivación productiva de los países, ...con las aspiraciones de equidad social y territorial y de lucha contra la pobreza desde una perspectiva no únicamente asistencial...” (Lago, 2013).

Si bien, son muy importantes a nivel global y nacional, según (Baltodano & Leyva, 2020), “las pequeñas empresas representan mayor riesgo de muerte y el fracaso no necesariamente se asocia por ineficientes, muchas de estas pudieron llegar a ser exitosas si políticas de apoyo más efectivas estuviesen a su alcance”

### *Clasificación de las MiPyME*

La clasificación que utiliza México para las MiPyME está regulada por la Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa (DOF, 2019).

**Tabla 1. Clasificación de las MiPyME**

Estratificación por Número de Trabajadores			
Sector/Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

Fuente: Elaboración propia con datos: Diario Oficial de la Federación. (13/08/2019). Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Siguiendo esta clasificación, con datos de la INEGI, para 2019 el 99.8% de los establecimientos del sector privado y paraestatales pertenecían a este grupo (INEGI, 2022).

### *Factores de fracaso o cierre de las MiPyME*

Cuando se conceptualiza la situación de cierre de las empresas normalmente se identifica como el quiebre del negocio y su fracaso, sin embargo diferentes autores hacen un contraste entre los términos al indicar que el cierre puede ser entendido como la incapacidad de la empresa para continuar operando dentro de un mercado, lo que puede ser visto como una interrupción en el negocio, por otro lado cuando se habla de fracaso o quiebra esto es principalmente vinculado a la falta de recursos financieros, mismo que lleva al empresario a cesar las operaciones comerciales. Por lo que podemos entonces conceptualizar que el cierre puede ocasionarse por diferentes factores no exclusivamente lo financiero (Silupú, 2013).

Por lo tanto, al momento de identificar el fracaso empresarial resulta complicado, principalmente por dos situaciones, la dificultad para localizar a los propietarios de las empresas, la falta de claridad por parte de los propietarios para identificar la razón precisa que determinó la quiebra o cierre de su empresa (Navarrete y Sansores, 2011)

Estas complicaciones ocasionan que se provoque cierto debate en cuanto a la determinación de una MiPyME en situación de quiebra. Watson y Evertt (1996) consideran que una empresa está en quiebra cuando el propietario decide retirarse del mercado, por lo contrario, otros consideran la quiebra a partir del cierre físico del negocio.

Como conclusión de la conceptualización de situación de cierre podemos identificar cuatro condiciones bajo las cuales puede considerarse a una MiPyME en quiebra. Esas condiciones incluyen: cierre físico de la empresa por cualquier razón, quiebra financiera, liquidación del negocio

para evitar pérdidas futuras, ordenamientos jurídicos que impiden seguir con la actividad.

Identificar los factores que ocasionan el fracaso de las empresas puede asistir a la disminución de su tasa de mortalidad. Este problema ha sido abordado desde varios enfoques para comprender la razón de por qué algunas empresas cierran y otras no. Mediante una revisión de las investigaciones relacionadas, se mencionan los diferentes factores que ocasionan el fracaso de empresas a los que se llegaron.

Primeramente, se puntarán algunos estudios fuera del cuadro nacional. En un estudio realizado por Ringeling Papic (2004) en Chile, donde realizó un análisis con modelos de predicción de quiebra, mediante modelos univariados simples y otros multivariados, los cuales se pueden dividir en aquellos que usan la información disponible en los estados financieros de las empresas y los que usan los precios de mercado para realizar las estimaciones de probabilidad de quiebra. Una de sus conclusiones al aplicar estos modelos fue que el mercado y el contexto son muy importantes, en este estudio las características del mercado chileno como su legislación, disponibilidad de datos y profundidad del mercado accionario, dificultan la implementación de los modelos de predicción de quiebra. Este obstáculo deja un margen abierto para la demostración empírica, ya que muy pocos modelos se han empleado a nivel local (Ringeling Papic, 2004).

En uno de sus estudios Lefcovich (2003) hace una detección de 41 factores y riesgos que ocasionan que las empresas fracasen, en su estudio se dice que es importante reconocer estos factores con el objeto de supervisarlos continuamente para evitar efectos dañinos en la empresa.

Otra investigación latinoamericana con notables resultados es la de Silupú (2013) ya que recaba información directa, realizando encuestas y entrevistas a una muestra de 808 MiPyME ubicadas en las diferentes provincias de la Región Piura, Perú, donde se levantó información a través de una encuesta dirigida al dueño del negocio. Uno de sus resultados importantes señala que existe una relación inversa entre los años de funcionamiento de la empresa en el mercado y la probabilidad de fracaso, es más probable que una empresa con menor tiempo de constituida pueda optar por el cierre de su negocio, resaltado que existe mayor probabilidad de cierre del negocio si la empresa tiene menos de seis años de constituida formalmente. Una de sus recomendaciones relevantes destaca que las políticas públicas o privadas deben estar orientadas a capacitar y asesorar a

las MiPyME temas de gestión empresarial que contribuyan a fortalecer el negocio para que pueda crecer en el mediano y largo plazo.

En un estudio en República Dominicana realizado por Ortiz (2013), delimitado para microempresa, donde se analiza los factores explicativos del fracaso empresarial desde la perspectiva de las características personales del propietario y distinguiendo entre empresas que han cerrado su actividad, las que han fracasado y aquellas que permanecen funcionando. En los resultados se revela que las capacidades del propietario para llevar su negocio como la experiencia previa, considerada como la actividad que hacían antes de iniciar el negocio es uno de los factores determinantes, ya que tres de cada diez de las empresas que fracasaron correspondían a propietarios sin experiencia, aunado a esta variable, la edad del propietario es otro factor que incide en el fracaso o cierre de las empresas. Por un lado, los que cerraron empresas son más jóvenes, lo que pudiera indicar que encontraron alternativas a su negocio que eran más atractivas, en tanto que los que tienen empresas funcionando tienen más edad. Esto último puede relacionarse con una mayor experiencia para manejar el negocio, recalcando que las capacidades del propietario están relacionadas con el cierre de una microempresa (Ortiz, 2013).

Dentro del marco europeo, Rubio y Aragón (2005) en su estudio en España identificaron a los principales factores que favorecen o facilitan la competitividad de las PyME. Dichos factores deberían ser desarrollados por las propias empresas y por las instituciones que les dan apoyo. Las variables que se usaron en el estudio fueron, uso de técnicas económico-financieras, posición tecnológica, innovación, calidad de sus productos o servicios, recursos humanos y tamaño de la empresa. Los autores encontraron tras realizar unos análisis estadísticos que se comprueba que las PyME industriales que obtienen mejores resultados se caracterizan por tener acuerdos de cooperación para I+D e innovación con otras empresas, en porcentajes significativamente superiores a la media del conjunto de empresas encuestadas. De igual forma comprobaron que las PyME industriales más eficientes y con mejores resultados se caracterizan por tener una posición tecnológica fuerte-buena, contar con certificación de calidad y hacer un mayor uso de Internet (tener página web y realizar operaciones con sus clientes y proveedores por este medio). Por último, evidenciaron que las PyME industriales más competitivas realizan por término medio un mayor número de acuerdos y alianzas que sus competidores, aplican

más prácticas de recursos humanos y un mayor número de técnicas económico-financieras (Rubio y Aragón, 2015).

En el contexto nacional, en un estudio de Saavedra (2017), aplicado en el estado de Hidalgo, se concluye que a pesar de los múltiples programas de fomento que existen para el apoyo del financiamiento a las PyME, éstos no han sido suficientes para impulsar el crecimiento de estas. Es necesario, por lo tanto, establecer políticas viables, que impliquen el apoyo logístico para la integración de proyectos que reúnan las características que exigen estas entidades. De igual forma en la investigación se recalca que el mejoramiento de los sistemas de registro y contabilidad de las PyME es un factor determinante para el mantenimiento de estas (Saavedra, 2007).

Dentro de las investigaciones aplicadas a Quintana Roo podemos encontrar el estudio de Navarrete y Sansores (2011), donde identificaron los factores que inciden en la decisión de cierre de PyME, tales como la competencia, la planeación estratégica, el conocimiento del mercado, la administración financiera y de recursos humanos; siendo el más significativo, la poca o nula planeación del negocio, esto se debe principalmente a que las empresas surgen para solucionar un problema de subsistencia y no como un aprovechamiento de las oportunidades que presenta el mercado. Esta situación ha provocado un alto índice de mortandad MiPyME en las quintanarroenses durante los dos primeros años de operación, lo que se ha traducido en una inestabilidad económica y pérdida de empleos en la entidad (Navarrete y Sansores, 2011).

Un análisis empírico en el municipio de Othón P. Blanco, realizado por Canul (2012) con el objetivo de realizar un estudio de las razones de cierre de una empresa, donde se considera como variable dependiente a las ventas, en este estudio se asume que la decisión de cierre de la empresas pequeñas y grandes está en función del nivel de ventas de estas. El nivel de ventas a su vez está determinado por otras variables como: La antigüedad de la empresa, tamaño, organización interna, información contable, nivel de estudio del propietario y el sector al que se dedica.

Entre los resultados relevantes, con la variable antigüedad de la empresa, nos menciona que una empresa sea pequeña o grande que es antigua (manteniendo lo demás constante), tiene mayor posibilidad de sobrevivir que una empresa que es joven; no importando el tamaño de esta. De igual forma, se confirma que una empresa joven, pequeña, que no tiene una organización interna adecuada, no contando con información contable, además que su nivel de estudios del propietario es básico, obtiene un

nivel de ventas menor que una empresa con características opuestas, por lo que toman la decisión de cerrar (Canul, 2012).

Otro estudio enfocado a la región sur del estado a tomar en cuenta es el de Esparza, Monroy y Granados (2012) en donde se consideró la edad de las empresas como la variable dependiente, relacionada con diversas variables económicas y de gestión. Dentro de los resultados obtenidos, estos autores muestran que el tamaño de la empresa se relaciona con su edad, de manera que las empresas más jóvenes tienden a ser las más pequeñas y las empresas más antiguas, por consiguiente, tienden a ser las de mayor tamaño. De igual forma en los resultados resaltaron dos factores determinantes el primero es que una gestión menos profesionalizada implica una menor oportunidad de permanecer dentro de sus respectivos mercados; el otro factor es el relacionado con la estructura de gestión y cómo influye en la longevidad de la empresa (Esparza, Monroy y Granados, 2012).

A modo de comparar y analizar con esta revisión empírica se presentan en la tabla 2 los factores de fracaso de las empresas por autor. Con el fin de detectar cuales son los factores determinantes más comunes y relevantes, teniendo en cuenta su uso para revelar los factores podrían entrar en el contexto de nuestro estudio.

**Tabla 2. Factores identificados por los estudios empíricos según autor**

Autores	Ubicación de estudio	Factores identificados
Ringeling Papic, 2004	Chile	El tamaño de la compañía La estructura financiera Medida del desempeño Medida de la liquidez
Lefcovich, 2003	Argentina	Falta de experiencia Falta de capital Sistemas de información Problemas de materias primas La resistencia al cambio
Silupú, 2013	Perú	Años de operación de la empresa Nivel de ventas Estructura de pago de impuestos Acceso al financiamiento
Ortiz, 2013	República Dominicana	Género, estableciendo diferencias entre las empresas propiedad de hombres y las de mujeres Años de operación de la empresa Educación del propietario Experiencia previa al negocio

Autores	Ubicación de estudio	Factores identificados
Rubio y Aragón, 2015	España	Uso de técnicas económico-financieras Posición tecnológica Innovación Calidad de sus productos o servicios Recursos humanos Tamaño de la empresa
Saavedra, 2007	México, Hidalgo	Sistema de información contable Acceso a fuentes de financiamiento Planeación financiera Nivel de estudios del empresario Tipo de empresa, moral-física
Navarrete y Sansores, 2011	México, Quintana Roo	Administración estratégica Capacidad financiera Administración de recursos humanos Capacidad de marketing
Canul, 2012	México, Quintana Roo	Nivel de Ventas: Antigüedad de la empresa Tamaño Organización interna Información contable Nivel de estudio del propietario Sector a que se dedica
Esparza, Monroy y Granados, 2012	México, Quintana Roo	Longevidad de la empresa Tamaño Profesionalización de la gestión (habilidades del propietario) Estructura de gestión Estructura de capital Innovación

Fuente: Elaboración propia con base (Canul, 2012) (Esparza, Monroy, y Granados, 2012) (Lefcovich, 2003) (Navarrete y Sansores, 2011) (Ortiz, 2013) (Ringeling Papic, 2004) (Rubio y Aragón, 2015) (Saavedra, 2007) (Silupú, 2013)

A modo de conclusión de esta revisión, se identificaron y clasificaron en la tabla 3, tres categorías de factores: factores personales del empresario, y factores internos y externos de la empresa. Con el objetivo de poder detectar los factores recurrentes y comunes, que los autores detectaron y usaron como variables en sus estudios empíricos, todo esto con el afán de tener información suficiente para construir la metodología y elegir las variables de estudio.



**Tabla 3. Comparativo de los principales factores de fracaso empresarial identificados en los estudios empíricos.**

Factor de fracaso		Autor y año										
		Rivera B., et al., 2017	Pardo y Alfonso, 2015	Ringeling Papić, 2004	Lefcovich, 2003	Silupú, 2013	Ortiz, 2013	Rubio y Aragón, 2015	Saavedra, 2007	Navarrete y Sansores, 2011	Canul, 2012	Esparza, Monroy, y Granados, 2012
Factores Personales	Características demográficas						X					
	Experiencia del propietario		X		X		X					
	Nivel educativo del propietario						X	X		X	X	
Factores Internos	Años y tamaño de la empresa	X	X			X	X				X	X
	Mala administración y manejo de recursos	X	X	X						X	X	X
	Nivel de ventas					X					X	
	Estructura financiera	X	X	X				X	X	X	X	X
	Recursos Humanos	X						X		X		X
	Recursos tecnológicos				X			X				
	Estrategia de marketing							X		X		
	Innovación	X			X			X				X
	Acceso a fuentes de Financiamiento			X	X	X			X	X		
Factores Externos	Sector										X	
	Situación Macroeconómica								X			

Fuente: Elaboración propia con base (Canul, 2012) (Esparza, Monroy, y Granados, 2012) (Lefcovich, 2003) (Navarrete y Sansores, 2011) (Ortiz, 2013) (Ringeling Papić, 2004) (Rubio y Aragón, 2015) (Saavedra, 2007) (Silupú, 2013) (Rivera B., et al, 2017) (Pardo y Alfonso, 2015)

## Metodología

En el presente trabajo de investigación se analizan los factores determinantes del fracaso o cierre de las MiPyME ubicadas en el centro histórico de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo, por lo tanto, y en virtud de que el estudio de corte transversal se realizó durante la contingencia sanitaria del COVID-19, se aplicaron encuestas *online* a los propietarios/gerentes/directores de estas empresas. La operacionalización de las variables de estudio, recolección de información, determinación de la muestra y procesamiento de datos, se muestran a continuación.

### Operacionalización de las variables

Como se puede observar en la tabla 3, se logró identificar en la literatura los factores de fracaso más comunes en las MiPyME, por tanto, se presenta la operacionalización de las variables.

**Tabla 4. Operacionalización de las variables de factores de fracaso o cierre de las MiPyME**

Factor	Variable	Indicadores	No. Pregunta	Autores
Factores personales	Características demográficas: sexo y edad	Mujer Hombre	13	Ortiz, 2013
		Número de años cumplidos del propietario	12	Ortiz, 2013
	Experiencia del propietario	Experiencia en años del propietario en el sector	14	Lefcovich, 2003; Ortiz, 2013
	Escolaridad	Sin estudios Primaria Secundaria Preparatoria Carrera técnica Licenciatura Posgrado	15	Ortiz, 2013; Saavedra, 2007; Canul, 2012; Esparza, Monroy, y Granados, 2012
Factores internos	Antigüedad	Número de años funcionando la empresa	3	Ringeling Pápí, 2004; Silupú, 2013; Ortiz, 2013; Canul, 2012; Esparza, Monroy, y Granados, 2012
	Tamaño	Número de trabajadores promedio en 2019 Número de trabajadores promedio 2020 a la fecha	4, 5	Ringeling Pápí, 2004; Silupú, 2013; Ortiz, 2013; Canul, 2012; Esparza, Monroy, y Granados, 2012
	Ventas	Monto aproximado de ventas 2019 Monto aproximado de ventas 2020 a la fecha	6, 7	Canul, 2012 Silupú, 2013
	Administración	Problemas en la ejecución Planeación deficiente Falta de indicadores / métodos de gestión Conflicto entre accionistas /socios / propietario Estructura organizacional inadecuada Pobre manejo de información Exceso de delegación y falta de supervisión Falta de pasión y motivación	17	Ringeling Pápí, 2004; Lefcovich, 2003; Esparza, Monroy, y Granados, 2012; Canul, 2012; Navarrete y Sansores, 2011; Pardo y Alfonso, 2015
	Gestión financiera	Mala administración del dinero Exceso de gastos operativos Falta de recursos económicos Falta de crédito con proveedores Retraso de pagos de sus clientes Acceso a recursos Falta de inversionistas	18	Rivera B., et al, 2017; Pardo y Alfonso, 2015
	Estructura financiera	Aportaciones de los accionistas o propietario(s). Reinversión de utilidades Financiamiento bancario a corto plazo (plazo inferior a un año) Financiamiento bancario a largo plazo (plazo superior a un año) Arrendamiento financiero Arrendamiento puro Otras fuentes (acreedores diversos no bancarios)	19	Ringeling Pápí, 2004; Rubio y Aragón, 2015; Saavedra, 2007; Navarrete y Sansores, 2011; Canul, 2012; Esparza, Monroy, y Granados, 2012

Factor	Variable	Indicadores	No. Pregunta	Autores
Factores internos	Recursos humanos	Personal poco calificado y generalmente mal pagado. Pocos recursos para capacitación del personal. Dificultad para atraer recursos humanos calificados. Derechos y obligaciones del personal poco claros en el lugar de trabajo. Compensación y promociones no basadas en habilidades y calificaciones, sino influenciadas por consideraciones familiares, de amistad y personales. Altos honorarios y gastos en la gestión de recursos humanos.	21	Rubio y Aragón, 2015; Navarrete y Sansores, 2011; Esparza, Monroy, y Granados, 2012; Inforisk, 2016; DEPF, 2008
	Mercadotecnia	Problemas con la promoción y publicidad Punto de venta inadecuado Débil estudio de mercado Mala selección del mercado meta Pérdida de clientes de forma dramática Asignación no adecuada del precio Mal diseño del producto Mal diseño de empaque o envase	22	Kherrazi y Ahsina, 2016; Hassainate, 2016; Muñoz, 2018
	TIC	Tiene su empresa conexión con Internet Dispone de correo electrónico (email) Dispone de página WEB Realiza mercadotecnia a través de Internet Mantiene relaciones con sus proveedores y clientes a través de Internet Realiza compras y ventas por Internet	23	Esparza y Reyes (2019)
	Innovación	Innovación en los productos/servicios Innovación en la gestión empresarial Innovación en las tecnologías de información y comunicación Innovación en la gestión de la calidad Innovación en la tecnología de productos/servicios Innovación en la gestión comercial	24	OCDE (2006) Esparza y Reyes (2019) Esparza, Monroy y Granados (2012)
	Desempeño	Calidad del producto/servicio Eficiencia de los procesos operativos internos Organización de las tareas del personal Satisfacción de los clientes Rapidez de adaptación a las necesidades de los mercados Imagen de la empresa y de sus productos/servicios Participación de mercado Rentabilidad Productividad Motivación/satisfacción de los trabajadores Permanencia del personal (Reducción de la rotación laboral) Asistencia y puntualidad del personal (reducción del ausentismo laboral)	25	Quinn y Rohrbaugh (1983)
Factores externos	Sector	Comercial Servicios Manufactureras Constructoras	1	Canul, 2012
	Acceso a financiamiento	Fondos privados (bancarios o micro-financieras) Fondos públicos Fondos propios (Reinversión de utilidades) Préstamos de familiares y amigos Mercado de capitales	20	Ringeling Paptic, 2004; Lefcovich, 2003; Silupú, 2013; Saavedra, 2007; Navarrete y Sansores, 2011

Factor	Variable	Indicadores	No. Pregunta	Autores
Factores externos	Situación macroeconómica	Baja tasa de crecimiento económico Desaceleración de la demanda interna Desaceleración en sectores de crecimiento, especialmente inmobiliario Crisis en los principales socios económicos Disminución de la inversión pública Altos precios de los productos básicos Política fiscal inadecuada	26	Euler Hermes, 2015; Abriane y Aazzab, 2016; Sefiani 2012

Fuente: Elaboración propia con base (Canul, 2012) (Esparza, Monroy, y Granados, 2012) (Lefcovich, 2003) (Navarrete y Sansores, 2011) (Ortiz, 2013) (Ringeling Papic, 2004) (Rubio y Aragón, 2015) (Saavedra, 2007) (Silupú, 2013) (Rivera B., et al. 2017) (Pardo y Alfonso, 2015)

### *Descripción de las herramientas de recolección de información.*

Para realizar la recolección de datos en campo se optó por utilizar como técnica, la encuesta, la cual se conceptualiza como una actividad consciente y planeada para indagar y obtener datos sobre hechos, conocimientos, opiniones, juicios y motivaciones; con el propósito de conocer de manera directa los factores determinantes de fracaso y cierre de las MiPyME en Chetumal, Quintana Roo.

Se utilizó como instrumento de medición, un cuestionario integrado por 27 preguntas (ver Anexo 1). Se pretende aplicar la encuesta a 156 propietarios/gerentes/directores de micro, pequeñas y medianas empresas del centro histórico de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo, con base en la fórmula de muestreo aleatorio simple en poblaciones finitas<sup>1</sup>, como se muestra a continuación:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N= Tamaño de la población.

p= Probabilidad de éxito.

q= Probabilidad de fracaso.

Z= Nivel de confianza (85%).

d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) (5%)

<sup>1</sup> El cálculo se hizo mediante el sistema en <http://www.berrie.dds.nl/calcss.htm>

## *Procesamiento de los datos*

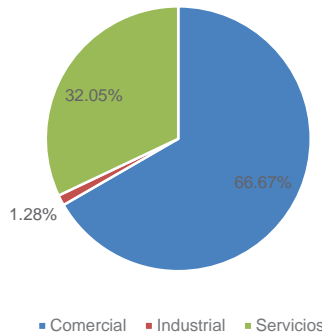
Una vez aplicado los instrumentos de recolección de datos, se procedió a la captura de datos usando Word y Excel. Del cual se obtuvo la siguiente información, aplicando la estadística y análisis descriptivo. Para este documento en particular, se presentarán resultados de la información general y factores de fracaso más relevantes de las MiPyME con una muestra de 156 encuestas realizadas en el área de estudio, para la cual se analizaron los apartados del instrumento denominado Encuesta de Factores de Fracaso de las MiPyME en Chetumal Quintana Roo (EFFMiPyMCQ) que permitió identificar a consideración de los encuestados los factores que influyen en el cierre de las empresas.

## **Análisis de los resultados**

### *Resultados obtenidos del apartado Información General*

En esta sección se muestran algunos de los aspectos importantes de los datos generales de las empresas encuestadas, esta información se organizó en gráficos circulares y de barras para una presentación de la información clara y concisa.

**Gráfico 1. Distribución de las empresas según sector**

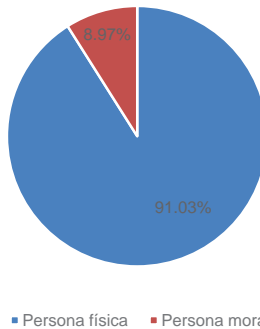


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020).

En el gráfico 1, se presenta que el 66.67% de las MiPyME encuestadas que aun operan pertenecen al giro comercial, seguido por el giro de ser-

vicios, lo que aporta directamente a concluir una mínima presencia del giro industrial dentro del área de estudio, determinando que en el área las actividades terciarias son las dominantes y las que se verían más afectadas con los posibles cierres.

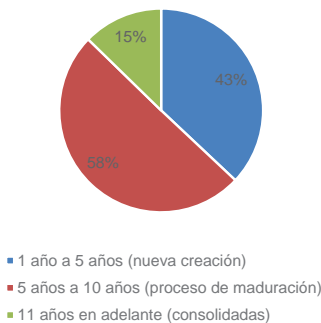
**Gráfico 2. Distribución de las empresas según su estructura Jurídica**



Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020).

En el gráfico 2, se observa la distribución de las empresas chetumaleñas según su estructura jurídica, se aprecia como la mayoría de las empresas son personas físicas con un 91.03%. Por el contrario, el número de empresas morales representan solo 8.97%, lo que evidencia que la mayoría de las empresas de la zona se consideran MiPyME.

**Gráfico 3. Distribución de las empresas según tiempo de vida**

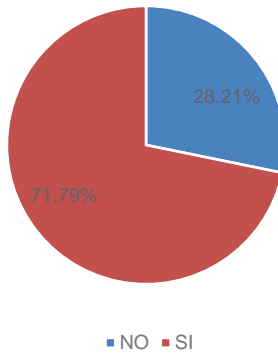


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020).

El gráfico 3, muestra uno de los problemas más grandes que tienen las MiPyME, la permanencia, es decir la capacidad de sobrevivir a lo largo del tiempo, podemos notar como el 43% son de nueva creación, y 58% están proceso de maduración, mientras que tan solo el 15% logra madurar, haciendo ver que solo una o dos empresas de cada diez logren llegar hasta este punto, este es el primer indicio de la existencia de problemas en las MiPyME.

### *Resultados obtenidos del apartado Formación empresarial*

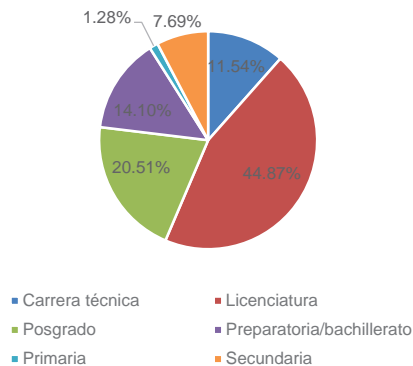
#### **Gráfico 4. Distribución de las empresas según si es familiar o no**



Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

En el gráfico 4, se muestra el número de empresas según si tiene una organización familiar o no. Se evidencia una mayor proporción de empresas con una estructura familiar, algo muy común en el contexto del área de estudio, al ser empresas con este tipo de estructura social puede traer consigo ciertos problemas en las áreas administrativas y organizativas de la empresa, al no tener personal especializado en muchas ocasiones.

**Gráfico 5. Distribución de las empresas según nivel de estudios de los dueños o gerentes**



Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMi-PyMCQ (2020).

En el gráfico 5, se puede observar la distribución de los datos en cuanto a nivel de estudios de los administradores de las empresas encuestadas, esto revela que las empresas están a cargo de personas con un nivel académico considerable, ya que más del 60% de las empresas cuenta con un encargado con licenciatura o un nivel más alto, esto podría revelar que la población, por la posible falta de empleos opta por establecer negocios de estructura familiar que podemos sustentar con el gráfico 4.

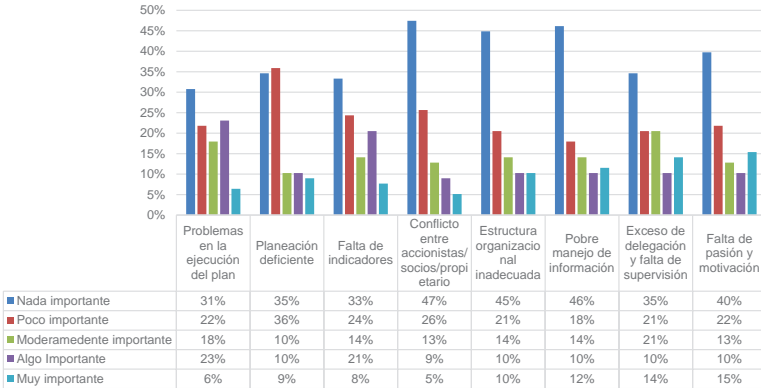
### ***Resultados obtenidos del apartado Factores de fracaso de las MiPyME en el centro histórico de Chetumal Quintana Roo.***

El siguiente apartado se realizó un análisis de cada uno de los factores que se detectaron en la operacionalización de las variables y se introdujeron en el instrumento, el análisis estadístico está conformado por los porcentajes de nivel de influencia, importancia o frecuencia alcanzada en cada uno de los elementos del factor, con el propósito de tener un panorama general y sus elementos.



## FACTOR ADMINISTRACIÓN

**Gráfico 6. Porcentajes de nivel de influencia de cada elemento administrativo**

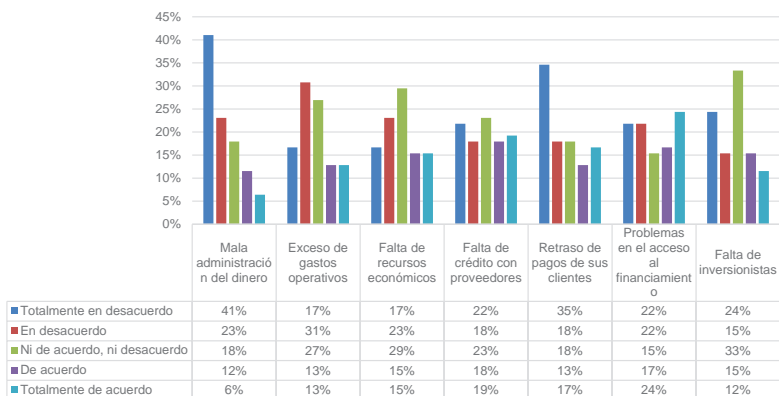


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

De acuerdo con los porcentajes de los elementos del Factor Administración podemos observar que los elementos con mayor nivel de influencia e importancia fue el de Problemas en la ejecución del plan dejando a los demás elementos en un nivel de poca importancia. En el gráfico 6, se observa que los elementos administrativos no se consideran muy importantes, lo que probablemente significaría que la desinteresada administración profesional de la empresa es un factor en el cierre de esta.

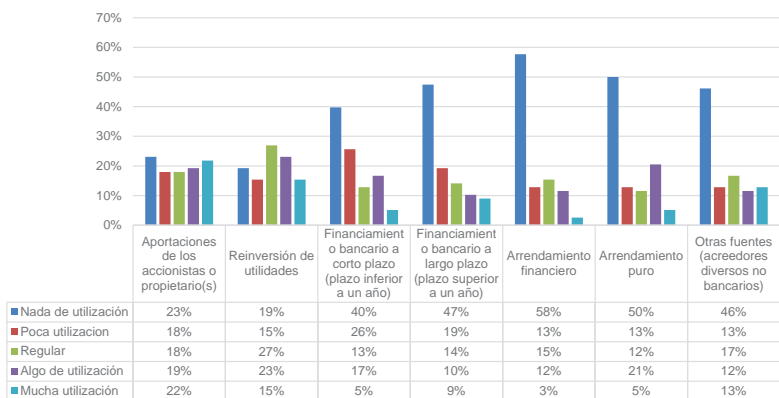
## FACTOR FINANZAS

**Gráfico 7. Porcentajes de Grado de acuerdo en el manejo de recursos financieros**



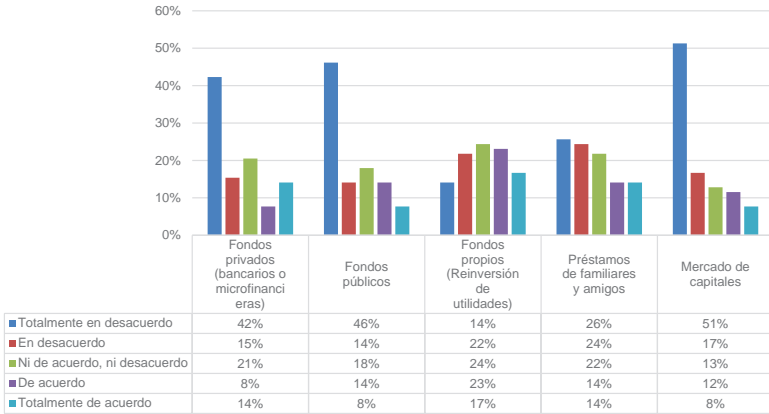
Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

**Gráfico 8. Porcentajes del Nivel de utilización para la inversión y financiamiento**



Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

**Gráfico 9. Porcentajes del Grado de acuerdo de obtención de recursos**

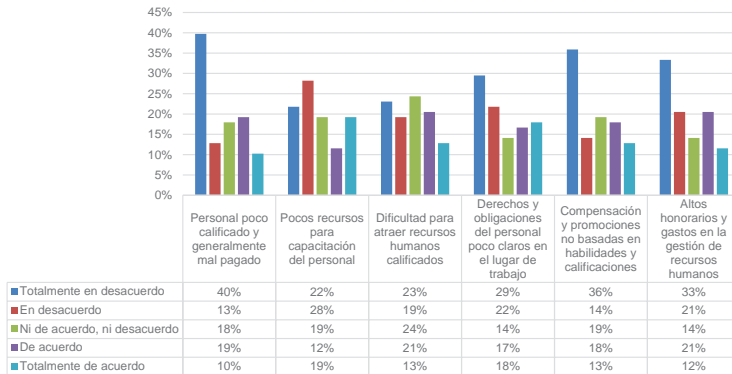


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

En los gráficos 7, 8 y 9, referentes a los elementos del factor financiero, se observa que los aspectos a destacar, es que los empresarios presentan un consenso en estar en desacuerdo en el elemento de mala administración del dinero, lo que arroja la perspectiva que tiene de su propio negocio. De igual forma se revela que los empresarios chetumaleños tienen problemas con el acceso al financiamiento y consideran que hace falta la oportunidad de crédito de parte de los proveedores.

## FACTOR CAPITAL HUMANO

**Gráfico 10. Porcentajes de Grado de acuerdo de elementos del capital humano**

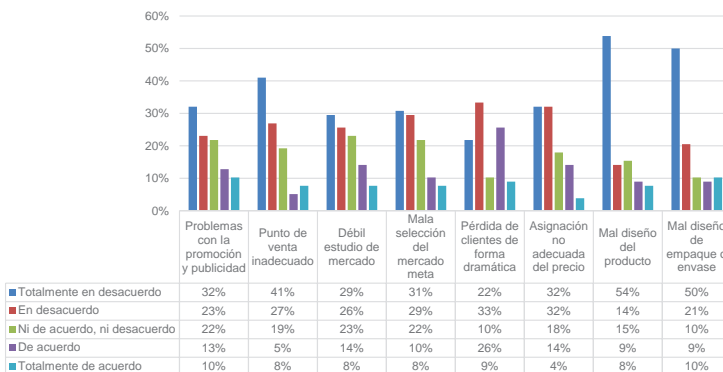


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

En lo que respecta al Factor Capital Humano se puede observar que las MiPyME chetumaleñas del área de estudio tiene una perspectiva claramente positiva de los elementos que rodean, siendo este un factor no determinante para el cierre o fracaso desde su punto de vista.

## FACTOR MERCADOTECNIA

**Gráfico 11. Porcentajes de Grado de acuerdo de elementos del factor mercadotecnia**

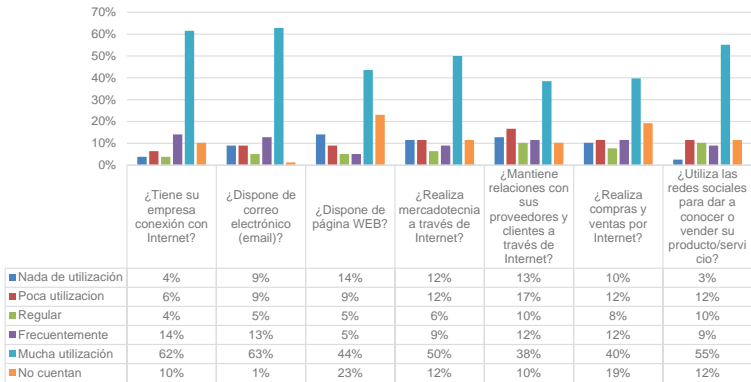


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

Los resultados en cuanto al Factor mercadotecnia, en el gráfico 11, se observa que las MiPyME, mantienen una perspectiva positiva en este factor al estar en desacuerdo en los elementos con vínculos negativos. Se puede evidenciar una clara tendencia en cuanto a la perspectiva que tienen los empresarios con el elemento “Perdida de clientes de forma dramática” esto debido a la contingencia sanitaria por Covid-19.

## FACTOR DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**Gráfico 12. Porcentajes de Grado de frecuencia de uso de elementos del factor TIC**

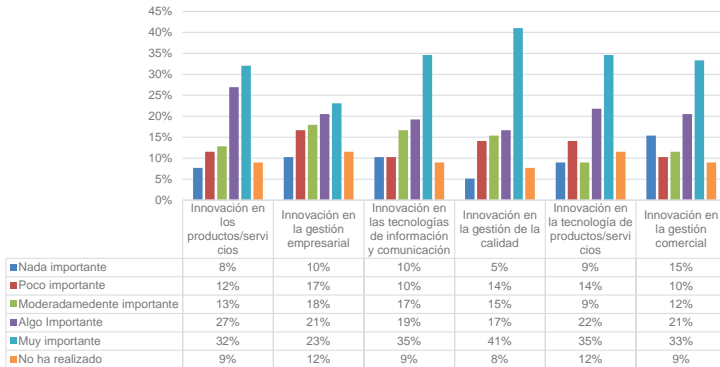


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

En cuanto al grado de frecuencia de las TIC se observó una importante revelación, ya que los resultados arrojaron que las MiPyME del área de estudio utilizan los elementos de la tecnología y redes sociales, posiblemente esto debido al cierre temporal de los puntos de venta y distanciamiento social ocasionados por el COVID-19, empujando a los empresarios a ambientes virtuales de intercambio comercial.

## FACTOR DE INNOVACIÓN

**Gráfico 13. Porcentajes del nivel de influencia de cada elemento de innovación**

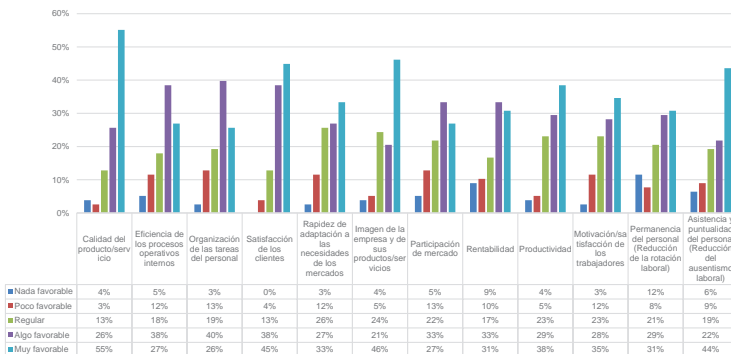


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

En cuanto a la tendencia de los elementos del factor innovación, en el gráfico 13, se presentan unos resultados variados al expresarse por parte de los empresarios como muy importante, en especial el elemento de innovación en la gestión de calidad, porque se revela que la calidad es un componente de competitividad desde la perspectiva de los empresarios locales.

## FACTOR DE DESEMPEÑO DE LA EMPRESA

**Gráfico 14. Porcentajes del grado de desempeño de la empresa en cada elemento**

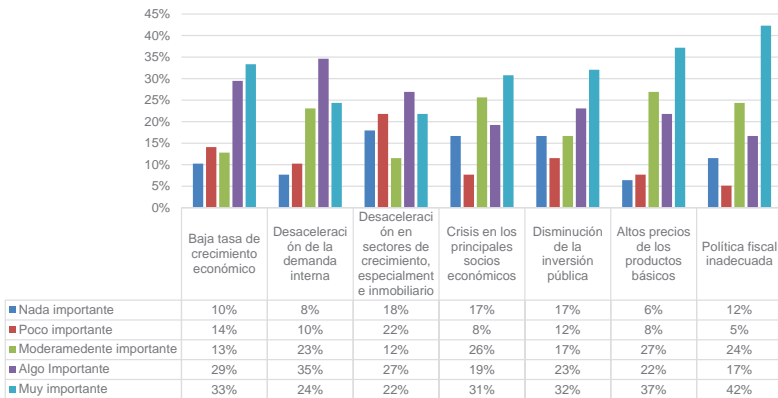


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

El gráfico 14 nos presenta el Factor de desempeño de la empresa que el mejor elemento que se tiene es la percepción de calidad hacia sus productos y servicios, y en sentido contrario en donde se considera tienen mayores problemas es en los niveles de rentabilidad que logran alcanzar.

**FACTOR SITUACIÓN MACROECONÓMICA**

**Gráfico 15. Porcentajes del nivel de importancia de cada elemento de situación económica**

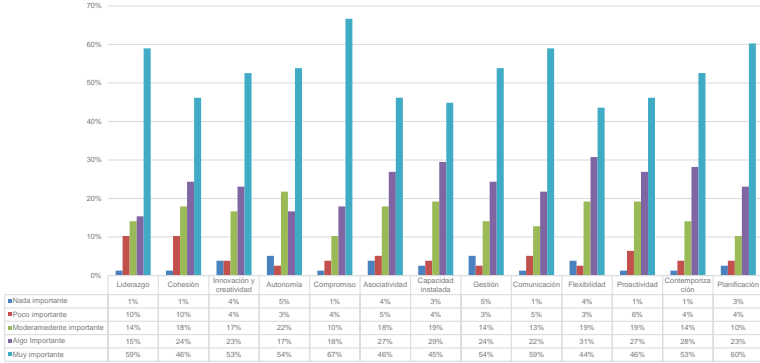


Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

En cuanto a los aspectos de la situación económica del país, mayormente factores macroeconómicos, en el gráfico 15, se percibe que el nivel de importancia es considerable, lo que quiere decir que la MiPyME de la región sí consideran importante las variables económicas que se desarrollan en el país, y consideran que podrían afectar el curso de sus empresas.

**FACTOR DE RESILIENCIA EMPRESARIAL**

**Gráfico 16. Porcentajes del nivel de importancia de cada elemento de Resiliencia empresarial**



Fuente: Elaboración propia con datos de EFFMiPyMCQ (2020)

Por último, en el gráfico 16, tenemos el factor de resiliencia empresarial ante la recuperación del COVID-19, se resalta que el nivel de importancia es elevado, al considerar los elementos de recuperación y adaptación con puntajes promedios considerables, esto arroja que la MiPyME de la región de estudio tienen presente estos elementos como una forma de sobreponerse ante la contingencia.

**Discusión**

La principal contribución de este trabajo de investigación es enriquecer la literatura existente y la evidencia empírica acerca de los factores que determinan el fracaso de las MiPyME, principalmente en un contexto de estudio en el centro histórico de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

La revisión teórica y empírica contrastan los resultados previamente hallados con los obtenidos en este estudio (Lefcovich, 2003; Ringeling Pápí, 2004; Saavedra, 2007; Navarrete y Sansores, 2011; Canul, 2012; Esparza, Monroy, y Granados, 2012; Ortiz, 2013; Silupú, 2013; Rubio y Aragón, 2015; Esparza y Reyes, 2019) respecto a la falta de experiencia que implica la carencia de experiencia para administrar una empresa; la falta de recursos o capital, los cuales deben ser suficientes para sostener los egresos de las empresas y que sea innecesario pedir financiamiento



para no endeudarse; el no contar con buenos sistemas de información, la información es importante para la toma de decisiones, al no tener información exacta, confiable y fuera de tiempo hace que sea difícil adoptar medidas precautorias y tomar decisiones correctas; el tener un diseño bueno del producto o servicio, tener la atención de los clientes y consumidores, también es fundamental tomar en cuenta la selección del cliente, plazos para la cobranza de los créditos; problemas de materias primas, se trata de la dependencia de materias primas o productos, los cuales por diversas razones puedan ser difíciles o costosas de adquirir, pueden impedir el desenvolvimiento de las actividades de la empresa; la resistencia al cambio se trata de que los empresarios piensan que los logros del pasado pueden ser lo mismo en la actualidad para permanecer en el mercado y satisfacer a clientes y consumidores de manera eficaz; pensar que el negocio es una caja chica para gastos personales, el gastar en bienes sus ingresos generados, la falta de ahorro y la fijación de un costo de oportunidad para sí mismo superior a lo realmente factible lleva ineludiblemente a la empresa a su destrucción.

Asimismo, el no conocerse a sí mismo, se trata de que el empresario reconozca sus límites, capacidades y sus comportamientos habituales ante ciertas circunstancias, lo que ayudará a tomar a la hora de una dificultad las decisiones adecuadas.

En cuanto a la propiedad familiar, deben profesionalizar la gestión, con auténticas capacidades y niveles de idoneidad llevando a la motivación al resto del personal, así como el incremento en los rendimientos.

Finalmente, el no contar con aptitudes o sistemas que le permitan descubrir y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado, aunque las empresas tengan buenos productos o servicios, pero con poca información para aprovechar oportunidades de mercado para vender sus productos y servicios.

## Conclusiones

Se considera importante antes de establecer algunas conclusiones, que se debe tener en consideración que el resultado de esta investigación está sujeta a cierta metodología específica y diseñada de acuerdo con las características de la región de estudio y sujetas a las limitaciones que se presentan más adelante. Por lo tanto, se recalca que para la recolección de datos en campo se utilizó la técnica de encuesta de aplicación *online*; el instrumen-

to fue nombrado como, Encuesta de Factores de Fracaso de las MiPyME en Chetumal Quintana Roo (EFFMiPyMCQ), y se aplicó a una muestra de 156 propietarios/gerentes/directores de micro, pequeñas y medianas empresas del centro histórico de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo, con base en la fórmula de muestreo aleatorio simple en poblaciones finitas, donde es importante señalar que se utilizó un nivel de confianza de 85% con el fin de ajustar el número de muestra, debido al limitado acceso que se tenía a la zona de estudio ocasionado por la emergencia sanitaria por COVID-19. Es significativo tener estos detalles de la metodología presentes al momento de considerar las siguientes ideas finales.

Dentro del marco de reconocer la importancia de las MiPyME para el desarrollo económico del Estado y del municipio de Othón P. Blanco, debe ser prioridad para la gestión pública enfocarse en la supervivencia y desarrollo de estas unidades económicas al detectar factores que ocasionan su posible cierre, con el afán de aprovechar las fortalezas y detectar debilidades, para que los empresarios tengan planes de acción para atenderlas. Por lo tanto, esta investigación como parte de su objetivo da a conocer algunos factores tanto internos como externos relevantes que desde la perspectiva de los empresarios influyen en el fracaso de los negocios en el denominado centro histórico de la ciudad de Chetumal.

Primeramente, se revela que la mayoría de las empresas en el centro Histórico de Chetumal, pertenecen al giro comercial y el de menor indicador fue el giro Industrial, determinando que en el área las actividades terciarias son las dominantes y las que representan mayor impacto en la economía local.

Se evidencia una mayor proporción de empresas con una estructura familiar, algo muy común en el contexto del área de estudio, por lo tanto, la empresa funciona como una fuente de ingreso y empleo para el dueño y su familia, sin embargo, al ser empresas con este tipo de estructura social puede traer consigo ciertos problemas en las áreas administrativas y organizativas de la empresa, al no tener personal especializado dentro de su estructura familiar.

En cuanto a nivel de estudios y área de estudios de la formación de los propietarios, se revela que las empresas están a cargo de personas con un nivel académico considerable, ya que la mayoría de las empresas cuenta con un propietario con licenciatura o un nivel más alto, esto podría revelar que la población, por la posible falta de empleos opta por emprender negocios de estructura familiar y autoemplearse.

En cuanto a los factores relevantes, en el factor de elementos administrativos se nota una tendencia entre las empresas estudiadas de ninguna o poca importancia a la planeación, organización y supervisión, este desinterés dificulta la administración de la empresa provocando posiblemente su fracaso.

En cuanto al factor financiero de las empresas, se identificó que la mayoría de las empresas tienen problemas con el acceso al financiamiento y falta de crédito por parte de los proveedores, lo que indica las pocas oportunidades que tienen las empresas chetumaleñas en este rubro, y las empresas que obtienen un financiamiento es mediante fondos privados o prestamos informales (familiares o amigos), sumado a esto se reveló que la mayoría de las empresas de la región de estudio reinvierten las utilidades o el financiamiento en el negocio, posiblemente en activos fijos.

Dentro del factor mercadotecnia se evidencia que la mayoría de la empresa experimentó una pérdida de clientes de forma dramática esto debido seguramente a la emergencia sanitaria del COVID-19. Un fenómeno importante de destacar debido a la pandemia fue un aprovechamiento de las TIC en los negocios ya que se reveló una utilización de estas herramientas en la mayoría de las empresas para la promoción, compra y venta. Es así como esta investigación identificó diversos factores y sus elementos que pueden ocasionar el cierre o fracaso de las MiPyME del centro histórico de la ciudad de Chetumal Quintana Roo.

## Limitaciones

En lo que se refiere a las limitaciones que tiene este trabajo se puede destacar, el tipo de estudio implementado y limitaciones de la región, al ser una investigación focalizada en una región, la ausencia de bases de datos económicos de los negocios representa un obstáculo para la indagación a nivel regional. Otra de las limitaciones destacables fue la emergencia sanitaria por el virus COVID-19 que dificultó el acceso a los negocios y obstaculizó el trabajo de campo, por lo que se tuvo que implementar el instrumento por medios virtuales. Por lo tanto, es importante realizar futuros estudios relacionados con otras variables tanto internas como externas, con el propósito de conocer otros factores relacionados con el cierre de las MiPyME de la región.

Por último, los resultados e información que revela esta investigación buscan contribuir a los trabajos ya existentes relacionados con el cierre

de las MiPyME en la región, y la importancia de ésta en el desarrollo económico local. De igual forma este trabajo busca ayudar a las estancias gubernamentales para que puedan potenciar las fortalezas de los negocios y tener planes de acción para enfrentar los posibles factores que influyen en el fracaso de los empresarios y emprendedores, con el fin de que los propietarios implementan buenas y mejores herramientas para la administración en sus negocios.

## Referencias

- ANG, J. S. (1991). *Small business uniqueness and the theory of financial management*. The Journal of Small Business Finance.
- CANUL, S. (2012). *Determinantes de la decisión de cierre de pequeñas empresas en el sur de Quintana Roo*. Chetumal: Universidad de Quintana Roo.
- CASTILLO, A. (2009). *Factores de riesgo y el entrapamiento del crédito bancario a las PYMES en México. Diferentes ángulos de la relación banca y pequeños negocios*. México.
- DENUE. (2020). *Mapa digital de México, DENUE Interactivo*. INEGI.
- DÍAZ, V., y Sánchez. (2012). *Las MIPYMES en el contexto mundial: sus particularidades en México*.
- DOF. (2019). *Diario Oficial de la Federación*. México: Cámara de diputados.
- ESPARZA, J. L., y Reyes, T. (2019). *Practices of corporate social responsibility developed by Mexican family businesses and their impact on competitive success and innovation*. Tec Empresarial.
- ESPARZA, J., Monroy, S., y Granados, J. (2012). *La supervivencia de las pequeñas empresas en el sur del estado de Quintana Roo: Una aproximación empírica*. Quintana Roo: Revista de Economía.
- FLORES, R. (2009). *Pequeñas y medianas empresas*. Hidalgo: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- LEFCOVICH, M. (2003). *Las Pequeñas Empresas y Las Causas de sus Fracaso*. Argentina.
- MEAD, D. y. (1998). The Dynamics of Micro and Small Enterprises in Developing Countries. *World Development*, 61-74.
- MUÑOZ, A. (2018). *Impacto del marketing digital en las ventas de las pymes exportadoras de joyería de plata*. Lima, Perú: Universidad de San Ignacio Loyola.

- NÁJERA, C. (2018). *Características comunes de las micro pequeñas y medianas empresas en Latinoamérica y México*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- NAVARRETE, E., y Sansores, E. (2011). *El fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas en Quintana Roo, México: un análisis multivariante*. *Revista internacional administración y finanzas*. Mexico: Revista internacional administración y finanzas.
- OCDE. (2006). *Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data. Oslo Manual*. Paris: OCDE.
- ORTIZ, M. (2013). *El fracaso de la microempresa relacionado con las características individuales del propietario: un estudio empírico en República Dominicana*. República Dominicana: Revista FIR.
- PARDO, C., y Alfonso, W. (2015). *Análisis de los principales factores del fracaso de los emprendimientos en Colombia*. Colombia.
- RINGELING Papic, E. (2004). *Análisis comparativo de modelos de predicción de quiebra y la probabilidad de bancarrota*. Chile.
- RIVERA, H., Alfaro, G., y Alfaro, V. (2017). *Jerarquización de factores que inciden en el fracaso de los emprendimientos en Morelia, Michoacán*.
- RUBIO, A., y Aragón, A. (2015). *Factores asociados con el éxito competitivo de las pymes industriales en España*. España.
- SAAVEDRA, M. (2007). *Perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas del Estado de Hidalgo. Pachuca, México*. Mexico: ICEA.
- SEGOB. (2020, 06 02). *INEGI presenta resultados de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las MIPYMES (ENAPROCE) 2018*. Retrieved from <https://www.gob.mx/se/prensa/inegi-presenta-resultados-de-la-encuesta-nacional-sobre-productividad-y-competitividad-de-las-mipymes-enaproce-2018-215878?idiom=en>
- SILUPÚ, G. (2013). *Factores determinantes del fracaso empresarial en las micro y pequeñas empresas*. Piura, Perú.
- WATSON, J., y Evertt. (1996). *Do Small Businesses Have High Failure Rates?* *Journal of Small Business Management*. Journal of small business management.
- ZAMORANO, E. (1997). *Las causas del fracaso de las empresas*. Mexico.



# Capítulo 6

## Financiamiento en PyMes de dos municipios del Estado de México: Estudio descriptivo

---

ANAHÍ HERNÁNDEZ BOTELLO<sup>1</sup>

ZUGAIDE ESCAMILLA SALAZAR<sup>2</sup>

CARLOS ROBLES ACOSTA<sup>3</sup>

### Introducción

Este trabajo de financiamiento en PyMes se distribuye en seis apartados que corresponden a la introducción de la investigación desarrollada, continúa con el marco teórico, se describe la metodología utilizada, los resultados, las conclusiones y las referencias.

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) constituyen la columna vertebral de la economía de una nación por el impacto que generan en la producción nacional al establecerse en diversas regiones, contribuyendo de esta manera al desarrollo local y regional, y a su vez, absorben una parte importante de la población económicamente activa gracias a la capacidad que tienen para crear empleos.

Sin embargo, a pesar de la importancia y el impacto positivo que genera este sector de empresas en el desarrollo económico de un país, presentan distintas problemáticas entre las que destaca el poco acceso al financiamiento asociado a su tamaño y al poco capital que generan para cumplir con el pago de una obligación financiera. Por ello, ante las pocas alternativas de financiamiento y las barreras que establecen las instituciones bancarias para acceder a este servicio, han surgido nuevas alternativas de financiamiento basadas en el uso de las tecnologías de la información, las cuales han originado el nacimiento del sector de las finanzas tecno-

---

1 Estudiante del Centro Universitario Atlacomulco, Universidad Autónoma del Estado de México, km 60 carretera, Toluca - Atlacomulco, 50450 Atlacomulco, Méx.

2 Profesora de tiempo completo en Centro Universitario Atlacomulco, Universidad Autónoma del Estado de México, km 60 carretera, Toluca - Atlacomulco, 50450 Atlacomulco, Méx. zescamillas@uaemex.mx

3 Profesor de Tiempo Completo en el Centro Universitario Ecatepec, Universidad Autónoma del Estado de México, José Revuelta 17, Tierra Blanca, 55020 Ecatepec de Morelos, Méx.

lógicas (Fintech), integrado por empresas encargadas de ofrecer a través de plataformas tecnológicas una amplia gama de productos y servicios financieros de forma efectiva y accesible.

Derivado de esto, el objetivo del presente trabajo es describir dos grupos de variables de financiamiento como son características financieras, que a su vez incluye al financiamiento interno y externo, así como la variable fintech que, a su vez incluye a los indicadores intermediarios financieros y servicios ofrecidos en las Pequeñas y medianas empresas de los municipios de Atlacomulco y Temascalcingo del Estado de México.

De esta manera, se llevó a cabo un estudio de campo a través de la aplicación de un cuestionario para la recolección de datos de una muestra de 43 pymes de los municipios de Atlacomulco, Temascalcingo y otros pertenecientes a la zona norte del Estado de México, obteniendo un total de 46 respuestas de pymes ubicadas en dichos municipios. Por tanto el trabajo está estructurado por el marco de teórico, metodología utilizada, resultados y por ultimo las conclusiones a las cuales se llegan.

## Marco teórico

La creación de empresas es un efecto positivo que propicia la generación de empleos y el crecimiento económico, por ende, la formación de emprendedores y el surgimiento de nuevas empresas es un factor clave para promover el desarrollo económico y social en los países, dado que, el desarrollo de nuevas empresas incrementa la productividad al combinar nuevos factores de producción que generan productos innovadores e inexistentes, estimulando la competitividad en los mercados y la innovación, lo que da paso al crecimiento económico (Zamora, 2017).

Por otra parte, la importancia de la creación de empresas recae en que es un factor de gran relevancia para alcanzar mejores niveles de bienestar en los países al promover el empleo y la innovación. De esta manera, las decisiones de los emprendedores en cuanto a la inversión y producción son importantes para el crecimiento de la economía, además de que su impacto influye en el nivel de desarrollo económico de los países (Vargas y Uttermann, 2020).

Por lo tanto, a partir de la importancia de la generación de empresas el emprendimiento tiene gran relevancia para los gobiernos de los países al ser concebido como la capacidad que tiene una persona para gestionar y organizar los factores de producción para generar innovación, tomar



riesgos y afrontar situaciones imprevistas (Fayyas, Mian y Khan, 2009, como se citó en Vargas y Uttermann, 2020).

En este orden de ideas, tomando en consideración los puntos de vista de los autores referidos, se concluye que la creación de empresas es un factor de gran relevancia en el crecimiento económico de un país, ya que promueven el desarrollo económico del país gracias a la generación de empleos y el incremento en la calidad de vida de la población por la competitividad de los mercados y la innovación que trae consigo el surgimiento de nuevas ideas de negocio.

Las pequeñas y medianas empresas son las organizaciones más dominantes en América Latina, pues de acuerdo con González (2013, como se citó en Ibarra, González y Demuner, 2017) representan más del noventa y cinco por ciento de los negocios existentes en el mundo, además de poseer ventajas competitivas respecto a empresas de mayor magnitud, dadas por su tamaño y la facilidad de adaptarse a cambios en la economía así como a los patrones de la demanda, además de que son una pieza clave en la generación de empleo en los países, por lo que contribuyen a elevar el crecimiento económico.

En el orden de ideas anterior, Delfín y Acosta (2016) agregan que el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas hoy en día se ha vuelto una prioridad para promover el crecimiento económico de cada país, al ser un pilar fundamental en el desarrollo económico por explotar y desarrollar nuevas actividades productivas y adaptarse a las tecnologías con facilidad.

Así mismo, las pymes representan un sector de gran importancia en la economía nacional debido a que, mediante la generación de empleos contribuyen a reducir la desigualdad económica y la pobreza en los países al producir bienes y servicios a bajos costes, por lo tanto, adquieren relevancia estratégica en el desarrollo económico nacional, regional y local (Saavedra y Saavedra, 2014).

Siguiendo con la relevancia de las pymes como soporte del sistema económico, cabe agregar que su incidencia en el desarrollo de los países se debe a la vitalidad que representa desde el punto de vista económico y social, debido a que crean oportunidades de distinta índole en cuanto a las transformaciones productivas y sociales, razón por la que contribuyen en gran medida en el crecimiento económico de un país, puesto que en el ámbito económico representan una fuente de empleo, transformación

tecnológica y capacitación de mano de obra (Yu Lee, 2016, como se citó en Villamar, Guerrero y Hablich, 2017).

Por tanto, las pequeñas y medianas empresas constituyen la columna vertebral de los países al incrementar su desarrollo económico, promover el desarrollo de la tecnología y sobre todo generar fuentes de empleo que benefician a la población, ya que aumentan sus ingresos y las posibilidades de salir adelante por el crecimiento económico constante que trae consigo el establecimiento interno como base del sistema económico.

### *Problemáticas de las pymes en el mundo*

A pesar de que las pymes son el motor del desarrollo y crecimiento económico de los países, presentan múltiples problemáticas que les impiden permanecer en el mercado por un tiempo prolongado debido a sus altas tasas de mortalidad, dado que el ochenta por ciento de estas empresas no logra superar los dos años (Raufflet, Lozano, Barrera y García, 2021, como se citó en Laitón y López, 2018).

De acuerdo con el Grupo del Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional (2013, citado en Pereira, 2019) entre los principales obstáculos que atraviesan las pymes a nivel mundial en el sector privado, se ubica en primera instancia el acceso al financiamiento con un dieciséis punto cinco por ciento, posteriormente la informalidad representada por un doce por ciento, consecuentemente las tasas impositivas con un once punto tres por ciento, seguidamente la mano de obra calificada representada por un ocho por ciento, y los reglamentos, licencias, permisos y la administración de impuestos con un tres por ciento, por mencionar algunas.

Sin embargo, Perilla (2015, como se citó en Pereira, 2019) señala que las problemáticas que enfrentan las pymes en el mundo se asocian a los obstáculos presentes en el entorno como los problemas macroeconómicos, dado que no existe una planificación económica y financiera que contemple aspectos como inflación, devaluación e impuestos. Así mismo, se ubican las barreras institucionales de infraestructura y servicios, ya que existe deficiencia en la infraestructura física y en los sistemas de compras. En igual contexto se encuentran las problemáticas a nivel empresa que se generan por las dificultades internas asociadas a la carencia de directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégico, así como la falta de una estructura organizacional definida.

En cuanto a las problemáticas de las pymes en América Latina, Molina y Sánchez (2016) refieren que los obstáculos de las micro, pequeñas y medianas empresas se centran en el acceso al financiamiento, la falta de recursos humanos especializados y el acceso a la tecnología, sin embargo, también mencionan que las principales soluciones a dichos obstáculos se enfocan en optar por los microcréditos y el crowdfunding, obtener asistencias y capacitaciones, buscar profesionales en plataformas online de cooperación y establecer alianzas estratégicas con universidades, centros tecnológicos y otras empresas del sector para que exista transferencia de recursos tangibles e intangibles.

Otra problemática que tiene gran impacto en las pymes es el limitado uso y acceso a las tecnologías de la información, pues, aunque han tomado protagonismo en los últimos años debido a los cambios que se han dado en el entorno, el presupuesto destinado para la adquisición de la tecnología es bajo, por lo que para las pequeñas y medianas empresas resulta casi imposible acceder a estas herramientas (Aguilera, Ávila y Solano, 2017).

Sin embargo, pese a que existen múltiples problemáticas que afectan la supervivencia de las pymes, el acceso al financiamiento es uno de los obstáculos que más relevancia presenta, debido a que, la imposibilidad para acceder a recursos financieros e intelectuales, y, a su vez, la incapacidad de los directivos para gestionar tales recursos, propician que el financiamiento tome mayor notoriedad en las pymes, sobre todo en las de Latinoamérica, pues de acuerdo con Pavón (2016) únicamente el cuarenta por ciento de estas empresas tiene un financiamiento formal, lo cual implica que su crecimiento se vea frenado y, por ende, permanezcan en un estado de vulnerabilidad. A su vez, la gestión financiera en estas empresas no es adecuada dado que se caracteriza por la insolvencia y la poca liquidez como consecuencia de la aplicación de políticas financieras poco efectivas, o por desconocimiento del propietario o gerente para hacer un manejo correcto de los recursos (Rodríguez, 2016).

De esta manera, se identifica que la mayor problemática que enfrentan las pymes en el mundo es el limitado acceso al financiamiento, aunque esto se debe a otras áreas de oportunidad que presentan como la informalidad, la falta de gestión financiera y el desconocimiento por parte de los gerentes o propietarios sobre cómo administrar eficientemente los recursos financieros, por tanto, recurrir al financiamiento se convierte en una necesidad que pocas empresas son capaces de satisfacer.

## *Sistema financiero en pymes y sus generalidades*

El sistema financiero se conforma por los intermediarios financieros o entidades encargados de facilitar la transferencia de recursos financieros mediante instrumentos especializados que satisfacen las necesidades del mercado, ya que tiene como propósito fomentar la inclusión financiera (López, Ríos y Cárdenas 2018).

Sin embargo, en el caso de las pymes éstas suelen estar excluidas del sistema financiero al tener limitantes para acceder al crédito en instituciones financieras, debido a la falta de información de sus ventas, la carencia de una estructura financiera establecida y transparencia en sus estados financieros, pues no otorgan un riesgo cuantificable, por tanto, para el sistema financiero y la banca ha resultado más factible excluir a ciertos sectores el acceso a los servicios financieros, sobre todo el financiamiento (López et al, 2018).

Por ello, las empresas optan en un primer momento por la autofinanciación, posteriormente recurren a la deuda con entidades financieras y por último a partir de aportaciones de capital de nuevos socios, sin embargo, la estructura financiera de cada empresa varía en razón del efecto que genere el financiamiento en su rentabilidad y liquidez (Logreira y Paredes, 2017).

De esta manera, la elección de las fuentes de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas está dada por el sistema financiero aplicable, debido a que existe una segmentación de mercados y discriminación entre empresas por parte de la banca pública y privada al otorgar créditos y determinar las tasas de interés en relación con el tamaño de la empresa (Villar, Briozzo, Pesce y Fernández, 2016).

En este contexto, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal 2014, como se citó en Villar et al, 2016) en Latinoamérica la fuente de financiamiento más utilizada por las pymes para financiar su capital de trabajo son los fondos internos y las utilidades retenidas, aunque como segunda opción recurren a préstamos bancarios.

Por lo tanto, el sistema financiero de cada país influye directamente en el acceso al financiamiento que puedan obtener las pymes, dado que se conforma por el conjunto de instituciones financieras, entre bancos, cooperativas y sociedades financieras por mencionar algunas, fungiendo como intermediario para acceder a recursos financieros, aunque como se ha venido abordando, las propias empresas toman la decisión de finan-

ciamiento de acuerdo a sus necesidades, puesto que, un financiamiento a largo plazo se orienta a determinar la estructura patrimonial que asegure un funcionamiento permanente de la empresa, mientras que, un financiamiento a corto plazo supone cubrir el ciclo de actividad normal para conseguir liquidez, solvencia y rentabilidad en un periodo de tiempo menor (Ávila, 2019).

En concreto, el sistema financiero tiene gran influencia sobre el tipo de financiamiento que pueden obtener las pymes, ya que como se ha referido previamente, este sistema financiero varía de un país a otro e incluso se segmenta el mercado y se discriminan algunas empresas para ofrecer diferentes costos a los servicios financieros que contratan las pequeñas y medianas empresas a causa de su informalidad y transparencia en los estados financieros e información contable.

### *Retos de las pymes*

Principalmente, uno de los retos más sobresalientes que presentan las pymes en diferentes entornos geográficos es la estructura de su sistema gerencial-administrativo, en particular la función financiera (González, 2014), pues aunque la gestión financiera contribuye a evaluar las opciones de financiamiento y medir el desempeño financiero de la empresa a través de indicadores financieros, en las pymes esta gestión no se lleva a cabo adecuadamente, provocando que al momento de solicitar un financiamiento se les niegue por falta de información confiable que revele su situación financiera real, optando por financiarse a través del capital propio (Saavedra, Aguilar y Tapia, 2016).

Así mismo, de acuerdo con Palomo (2007, como se citó en Saavedra et al, 2016) entre los retos más significativos que frenan el desarrollo de las pymes se encuentra la falta de gestión de sus procesos y la visión a largo plazo de su negocio, entre estos procesos se pueden mencionar los sistemas de información, los cuales han cobrado relevancia debido a que la información contable de la empresa como parte importante de la gestión financiera, es necesaria para tomar decisiones. (Bojórquez y Pérez, 2012, como se citó en Saavedra et al, 2016).

En este sentido, las pymes se enfrentan a múltiples obstáculos para acceder al financiamiento y la obtención de recursos a través de instituciones bancarias, sin embargo, desde la perspectiva de los bancos, la baja canalización de recursos dirigidos a las pymes se debe principalmente a que tienen una alta mortalidad, pues en promedio solo logran permanecer en

el mercado dos años, así mismo, esta restricción al crédito está dada por la falta de información financiera confiable que emiten dichas empresas, ya que, su estructura organizativa es deficiente y, por ende, no cuentan con un departamento encargado de llevar el registro de ventas, compras o facturación de las mismas, por ello, su información no cumple con las disposiciones regulatorias y fiscales (Lecuona, 2009).

Continuando con este orden de ideas, el limitado acceso al financiamiento se ha convertido en un problema prioritario en las pymes, dado que, de acuerdo con la teoría del racionamiento del crédito, como medida de seguridad ante la falta de pago, los acreedores interrumpen el crédito ocasionando que las pequeñas empresas no dispongan de financiamiento bancario en la cantidad y el costo requerido, afectando así mismo su estructura de capital (Saavedra y Bustamante, 2013).

Por lo tanto, derivado de la restricción al financiamiento, de acuerdo con Laitón y López (2018) las pymes buscan la forma de apalancamiento que más se adecue a sus necesidades, basando esta afirmación en la Teoría Pecking que establece que una pequeña empresa tiene una jerarquía para financiarse, en la cual anteponen el financiamiento propio, posteriormente la deuda y por último las aportaciones de capital, es decir, las pequeñas y medianas empresas primeramente optan por financiarse a través de sus propios ingresos que buscar un financiamiento externo a través de instituciones financieras debido a las restricciones que las mismas anteponen para otorgar un crédito.

En conclusión, el mayor reto que enfrentan las pymes es obtener acceso al financiamiento, ya que existen diversas causas que impiden a este sector de empresas captar recursos financieros de instituciones bancarias, por ello, optan por financiarse de manera interna a través de las aportaciones de los socios o retención de utilidades, ya que resulta más factible tener acceso a este dinero que solicitarlo ante un banco o cualquier otro intermediario financiero.

### *Investigaciones previas*

A partir de la revisión breve pero precisa de las investigaciones con las variables objeto de estudio del presente trabajo, se han detectado, los trabajos de Britto y Castro (2019), Pérez (2020) con el indicador servicios ofrecidos, Xiang et al (2020), De Jesús et al (2021) con el indicador intermediarios financieros, González (2014), Hincapié y Bermeo (2018), con el indicador fuentes internas, así mismo se encontró el trabajo de

Córdova, Morán, Flores y Bohórquez (2014) con el indicador prestamos bancarios.

## Metodología

Es importante mencionar que el presente trabajo es un estudio que describe las variables Fintech, características financieras, retomadas del estudio de Pérez (2020) y Xiang, Zhang y Worthington (2020), así mismo es importante aclarar que el trabajo muestra una pequeña parte de los resultados previos del análisis univariante, de una investigación donde se han realizado análisis bivariantes y que en otro momento se mostrarán los resultados, por tanto este se deberá considerar una aproximación teórica empírica.

Así mismo, el objetivo general es: describir dos grupos de variables de financiamiento como son características financieras, que a su vez incluye al financiamiento interno y externo, así como la variable fintech que, a su vez incluye a los indicadores intermediarios financieros y servicios ofrecidos en las Pequeñas y medianas empresas de los municipios de Atlacomulco y Temascalcingo Estado de México.

Por tanto, los objetivos específicos quedan estructurados de la siguiente manera:

1. Hacer una revisión a la literatura respecto al sistema financiero en pymes y las Fintech como alternativa financiera para estas empresas.
2. Conocer los servicios de financiamiento que ofrecen las Fintech a pequeñas y medianas empresas.
3. Analizar la dependencia existente entre las características de las pymes y las opciones de financiamiento que ofrece el sector Fintech.
4. Identificar si los empresarios de pequeñas y medianas empresas conocen los servicios Fintech y están dispuestos a utilizarlos para su financiamiento.

## *Población*

La población objeto de estudio en este trabajo está conformada por las pequeñas y medianas empresas ubicadas en el Estado de México. En este sentido, de acuerdo con datos proporcionados por el Instituto de Información Estadística y Geografía (IEEG, 2018), existen un total de 3,955

pymes, de las cuales 3,169 corresponden a pequeñas y 786 a medianas empresas.

Sin embargo, para la presente investigación se considera como población total 3,955 empresas establecidas en el Estado de México, dado que no se encuentra un registro oficial del número de pymes que se ubican en los municipios de la zona norte del Estado de México, específicamente en el municipio de Atlacomulco y Temascalcingo donde se realiza la investigación de campo.

### *Muestra*

Para calcular la muestra se empleó la fórmula de muestreo probabilístico y la calculadora estadística online Netquest para verificar el dato obtenido del cálculo desarrollado, el cual corresponde a un muestreo aleatorio simple que contempla una población de 3,955 empresas, un margen de error del quince por ciento y un nivel de confianza del noventa y cinco por ciento, obteniendo una muestra de 43 pymes<sup>4</sup>.

### *Población: pequeñas y medianas empresas del Estado de México.*

Criterio de inclusión y exclusión: de acuerdo con el enfoque de la investigación, las empresas que se contemplan tienen lugar en la zona norte del Estado de México, específicamente en las siguientes ubicaciones geográficas:

- Municipio de Atlacomulco.
- Municipio de Temascalcingo.

Cabe señalar que se han elegido estos municipios tomando en consideración el criterio de conveniencia y viabilidad, dado que se implementa un menor número de recurso en cuanto a tiempo y dinero.

## **Resultados**

El análisis univariante permite estudiar el comportamiento de las variables de manera individual a través de tabulaciones simples de frecuencias y porcentajes (Fernández, 2004). Por tanto, para efectos de la presente

---

<sup>4</sup> Cabe mencionar que el cálculo para la muestra la muestra fue realizado mediante la calculadora de muestras en línea Netquest.



investigación se realizó el análisis univariante a través de tablas de doble entrada que presentan las distribuciones de frecuencias y porcentajes absolutos de las características de la empresa (ubicación, antigüedad, sector al que pertenecen, si es familiar, quiénes participan en la administración del negocio, características financieras y usos de los servicios Fintech en las pymes de la zona norte del Estado de México.

Para llevar a cabo dicho análisis, las respuestas obtenidas se procesaron en el programa SPSS versión 22.0 para Windows, en el siguiente subtema se presentan y analizan las tablas de doble entrada de cada una de las variables incluidas en el instrumento de recopilación de datos.

## Análisis descriptivo (distribución de frecuencias)

### *Características financieras*

#### FUENTES DE FINANCIAMIENTO

En cuanto a las características financieras, se les cuestionó a las pymes a cerca de las fuentes de financiamiento que emplean con regularidad, rescatando que, en el caso de las pymes ubicadas en el municipio de Atlacomulco utilizan fuentes de financiamiento externas y financiamiento interno, aunque otro indica no recurrir a ningún tipo de financiamiento. En cuanto al municipio de Temascalcingo se describió que recurre al financiamiento interno y solo el a recursos externos, aunado a que afirma recurrir a ambas fuentes de financiamiento y en igual porcentaje refieren no emplear ninguna fuente para obtener recursos financieros. En este sentido, en lo que respecta a otros municipios ubicados en la zona norte del Estado de México se señaló que utiliza el financiamiento interno y solo recurre a un financiamiento externo. Enseguida se muestran las frecuencias y porcentajes obtenidos en esta interrogante (véase tabla 1).

**Tabla 1. Fuentes de financiamiento**

Oposición al riesgo o al cambio	Atlacomulco		Temascalcingo		Otros		Total	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Externas	1	12.5	1	6.7	2	8.7	4	8.7
Internas	3	37.5	6	40.0	15	65.2	24	52.2
Ambas	3	37.5	4	26.7	4	17.4	11	23.9
Ninguna	1	12.5	4	26.7	2	8.7	7	15.2

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, se obtiene de manera general que en su mayoría las pymes encuestadas recurren al financiamiento interno y solo 4 de las empresas solicitan financiamiento externo, aunque un 23.9% refiere emplear ambas fuentes de financiamiento y solo el 15.2% expresa no recurrir a ninguna fuente de financiamiento.

### BENEFICIOS ESPERADOS AL SOLICITAR CRÉDITOS

Siguiendo con las características financieras de la empresa, se cuestionó a los empresarios de las pymes acerca de los beneficios que esperan obtener cuando solicitan créditos ante instituciones bancarias, teniendo como resultados que en el caso de las pymes ubicadas en Atlacomulco optan por las tasas de interés competitivas y por facilidades para realizar los pagos. Por su parte, 3 de las pymes ubicadas en Temascalcingo buscan facilidades para solicitar el crédito, facilidades para pagarlo, así como tasas de interés competitivas.

En cuanto a las pymes ubicadas en otros municipios de la zona norte del Estado de México el 13% indicó buscar en mayor medida beneficios relacionados con facilidades para solicitar el crédito, facilidades para realizar los pagos y tasas de interés competitivas (véase tabla 2).

**Tabla 2. Beneficios del financiamiento**

Beneficios al solicitar financiamiento	Atlacomulco		Temascalcingo		Otros		Total	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Todas las anteriores	1	12.5	4	26.7	7	30.4	12	26.1
Facilidad para solicitarlo	0	0.0	3	20.0	3	13.0	6	13.0
Facilidades para realizar los pagos	1	12.5	2	13.3	0	0.0	3	6.5
Tasas de interés competitivas	2	25.0	2	13.3	11	47.8	15	32.6
Ninguna de las anteriores	4	50.0	4	26.7	2	8.7	10	21.7

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, 15 de las pymes encuestadas prefieren obtener como beneficios tasas de interés competitivas, 6 tener facilidad para solicitarlo, un 6.5% facilidad para realizar los pagos aunque refiere buscar todos los beneficios descritos al momento de solicitar un crédito, y 21.7% indica no buscar ninguno de los beneficios descritos.

## Uso de los servicios Fintech

### SERVICIOS FINANCIEROS FINTECH

Respecto a los servicios financieros que ofrece el ecosistema de empresas Fintech, se cuestionó a las pymes si utilizarían los servicios financieros de este sector de empresas teniendo en cuenta que brindan sus servicios mediante tecnología innovadora, ágil y accesible, obteniendo que en el caso de las pymes de Atlacomulco un 62.5% si los emplearía y 37.5% no está interesado en contratar servicios financieros con empresas Fintech.

No obstante, en las pymes de Temascalcingo se obtuvo una respuesta más favorable, ya que 86.7% si contrataría servicios Fintech y solo 13.3% no lo haría. De igual manera, en los municipios existe una perspectiva favorable ante el modelo de negocios de las empresas Fintech, debido a que 73.9% está en la disposición de contratar estos servicios y únicamente 26.1% no tiene interés en hacerlo (véase tabla 3).

**Tabla 3. Servicios financieros Fintech**

Servicios Fintech	Atlacomulco		Temascalcingo		Otros		Total	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Si	5	62.5	13	86.7	16	69.6	34	73.9
No	3	37.5	2	13.3	7	30.4	12	26.1

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, se identifica que 34 de las pymes encuestadas si utilizaría servicios financieros provenientes de empresas Fintech y solo 12 no tiene un mínimo interés en acudir a una Fintech para obtener servicios financieros.

### UTILIDAD DE LOS SERVICIOS FINTECH

Se cuestionó a los empresarios sobre el grado de utilidad que podría generarles la contratación de servicios financieros Fintech, en el caso de las empresas ubicadas en el municipio de Atlacomulco 5 expresaron que contratar estos servicios le resultaría muy útil, mientras que a tres le resulta poco útil.

En este sentido, a 12 de las pymes temascalcinguenses les resulta muy útil contratar servicios Fintech y a tres resulta poco útil, no obstante, en el caso de las pymes restantes para 19 es muy útil contratar servicios Fintech, para 8 es poco útil y para otras 5 no tiene relevancia solicitar servicios financieros de empresas Fintech.

**Tabla 4. Utilidad de los servicios Fintech**

Utilidad	Atzacomulco		Temascalcingo		Otros		Total	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Muy útil	5	62.5	12	80.0	19	82.6	36	78.3
Poco útil	3	37.5	3	20.0	2	8.7	8	17.4
Nada útil	0	0.0	0	0.0	2	8.7	5	4.3

Fuente: Elaboración propia.

En este contexto, para 78.3% de las pymes encuestadas es muy útil contratar servicios financieros a través de empresas Fintech, mientras que para un 17.4% es poco útil solicitar servicios financieros a estas empresas y para un 4.3% no les representa alguna utilidad las Fintech.

## Conclusiones

A partir del objetivo planteado en esta investigación el cual es describir dos grupos de variables de financiamiento como son características financieras, que a su vez incluye al financiamiento interno y externo, así como la variable fintech que, a su vez incluye a los indicadores intermediarios financieros y servicios ofrecidos en las Pequeñas y medianas empresas de los municipios de Atlacomulco y Temascalcingo Estado de México, se concluye lo siguiente:

- De las pymes encuestadas 52.2 % recurren al financiamiento interno mientras que solo 8.7% recurren a financiamiento externo.
- El financiamiento interno proviene de las aportaciones de los socios (26.1 %) y de la retención de utilidades con 23.9 %.
- 73.9 % de las pymes encuestadas si utilizaría servicios financieros provenientes de empresas Fintech y 26.1 % no presenta interés en acudir a una Fintech para obtener servicios financieros.

Por tanto, las pymes deben optar por buscar fuentes alternativas de financiamiento como el servicio de crowdfunding que ofrecen las Fintech para tener mayores posibilidades de obtener los recursos económicos que necesitan para continuar con su operación diaria y pueden conseguir un crecimiento y expansión futuros.

Así mismo, los empresarios deben adaptarse a los cambios y usar la tecnología a su favor para innovar su gestión financiera y obtener los recursos financieros que necesitan.

## Referencias

- AGUILERA, A., Ávila, G. y Solano, O. (2017). Las TIC en la formulación estratégica de las pymes de Santiago de Cali-Colombia. *Revista Entramado*, 13 (1), 102-111. <https://doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25106>
- ÁVILA, P. (2019). Decisiones de financiamiento en los emprendimientos de las pymes ecuatorianas. *Emprendimiento global*, (1), 124-132. <file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-Possunt-739915.pdf>
- DELFIN, F. y Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento y gestión*, (40), 184-202. <https://doi.org/10.14482/pege.40.8810>
- GONZÁLEZ, S. (2014). *La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/54173>
- IBARRA, M., González, L. y Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Revista Estudios fronterizos*. 18(35). 107-130. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- LAITÓN, S. y López, J. (2018). Estado del arte sobre las problemáticas financieras en pymes: Estudio para América Latina. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. 1(85). 163-179. Doi 10.21158/01208160.n85.2018.2056
- LECUONA, R. (2009). El financiamiento a las pymes en México. *Economía unam*. 6 (17), 69-91. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=363542899005>
- LOGREIRA, C. y Paredes, A. (2017). Estructura financiera de las pymes: lineamientos para la proyección de una política pública. *Revista espacios*, 38 (57). <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p02.pdf>
- LÓPEZ, C., Ríos, M. y Cárdenas, L. (2018). Competencia, inclusión y desarrollo del sistema financiero en México. *Investigación administrativa*, 47 (121). [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S24487678201800100001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S24487678201800100001&script=sci_arttext)
- LÓPEZ, J., Riojas, M. y Montañez, D. (2018). *Eficiencia de la banca digital en los países que conforman el mercado integrado latinoamericano*. [Te-

- sis de pregrado, Universidad la Salle]. [https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas\\_comercio/530](https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/530)
- MOLINA, D. y Sánchez, A. (2016). Obstáculos para las micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista pymes, innovación y desarrollo*, 4 (2), 21-36. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6353919>
- PAVÓN, L. (2016). *Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador y México. Serie financiamiento para el desarrollo No. 263. CEPAL*. [Archivo PDF]. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40848>
- PEREIRA, C. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las pymes. *Apuntes contables*, 24, 39-53. <https://doi.org/10.18601/16577175.n24.03>
- PÉREZ, M. (2020). *Análisis Fintech en Colombia y su percepción en las pymes de la Ciudad de Bogotá*. [Tesis de Maestría, Universidad EAN]. <https://repository.ean.edu.co/handle/10882/10096>
- RODRÍGUEZ, P. (2016). Gestión Financiera en pymes. *Revista publicando*. 3 (8). 588-596. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/331>
- SAAVEDRA, M. y Bustamante, S. (2013). El problema de financiamiento de la PYME y el sistema nacional de garantías en Colombia. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (62), 66-88. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/18912/16150>
- SAAVEDRA, M. y Saavedra, M. (2014). La PYME como generadora de empleo en México. *Clío América*. 8 (16). 153-172. <file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-LaPYMEComoGeneradoraDeEmpleoEnMexico-5114771.pdf>
- SAAVEDRA, M., Aguilar, M. y Tapia, B. (2016). La gestión financiera en las pymes del Distrito Federal, México. *Revista perspectiva empresarial*, 3 (2), 55-69. <http://dx.doi.org/10.16967/rpe.v3n2a5>
- VARGAS, M. y Uttermann, R. (2020). Emprendimiento: factores esenciales para su constitución. *Revista Venezolana de gerencia*, 25 (90), 709-717. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29063559024>
- VILLAMAR, I. Guerrero, V. y Hablich, F. (2017). Uniferalizar las pymes: un proyecto importante en materia de comercio internacional. *Revista científica mundo de la investigación y el conocimiento*. 2 (1). 971-985. <https://doi.org/10.26820/recimundo/2.esp.2018.971-985>
- VILLAR, L., Briozzo, A., Pesce, G. y Fernández, A. (2016). El rol de la banca pública en el financiamiento a pymes. Estudio comparativo para

- la argentina y Brasil. *Revista desarrollo y sociedad*, (76), 205-241. DOI: 10.13043/DYS.76.5
- XIANG, D., Zhang, Y. y Worthington, A. (2020). Determinants of the use of Fintech finance among Chinese small and medium-size enterprises. DOI 10.1109/TEM.2020.2989136
- YU Lee ín, F. y Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento y gestión*, (40), 184-202. <https://doi.org/10.14482/pege.40.8810>.
- ZAMORA, C. (2017). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de ecuador. *Revista espacios*. 39 (7) <http://www.revistaespacios.com/a18v39n07/a18v39n07p15.pdf>





# Capítulo 7

## Análisis del estudio de las relaciones causales entre el marketing y empleados, medio ambiente y proveedores a través de ecuaciones estructurales

---

DRA. MARÍA DE JESÚS PÉREZ HERVERT<sup>1</sup>

### Resumen

Esta investigación tiene como propósito fundamental analizar las relaciones entre las dimensiones de medio ambiente, empleo, proveedores y marketing en las Mipymes del municipio de Othón P. Blanco, del estado de Quintana Roo por medio del análisis factorial confirmatorio con el programa AMOS-SPSS versión 26. El capítulo se constituye en una serie de apartados que corresponden a la introducción, marco teórico y planteamiento de hipótesis, metodología y materiales, resultados y discusión, conclusiones y bibliografía.

### Introducción

El presente estudio hace referencia a algunas dimensiones relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial, esto es empleados, medio ambiente y proveedores y el efecto que ejerce el marketing sobre dichas dimensiones en las microempresas de Othón P. Blanco, en el estado de Quintana Roo. La investigación está sustentada en una encuesta de un total de 330 empresas ubicadas en dicho municipio, mismas que resultó que el 86.6% de ellas eran microempresas que empleaban de 1 a 20 trabajadores y el 43.6% estaban administradas por mujeres empresarias y el 56.4 eran hombres, de ahí la importancia de realizar una investigación en estas empresas, ya que se consideran como el eje de la economía de la región.

---

<sup>1</sup> Profesora-Investigadora, Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo.  
Email: hervert@uqroo.edu.mx

Este estudio contiene, un apartado de introducción, un marco teórico, seguido de la metodología que se utilizó en el análisis de datos, así también, un análisis factorial exploratorio, uno más de análisis factorial confirmatorio, conclusiones y al final un apartado de la bibliografía que se consultó a lo largo de la investigación.

Esta investigación tiene como objetivo analizar las relaciones que tienen las dimensiones del medio ambiente, empleo, proveedores y marketing.

## Marco teórico y planteamiento de hipótesis

En este estudio se analizan algunas estrategias que tienden a usar en las empresas para aumentar la competitividad y la participación en el mercado como son la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y el marketing. En las últimas décadas del siglo pasado comienza a tener una mayor importancia la RSE, así como tiende a tener una mayor aceptación en el ámbito académico, empresarial. Sin embargo, el año de 1910 es reconocido como la fecha en que inicia la implementación de este concepto dado que nace la Organización Mundial del Trabajo (OIT), (Sebastian, M. 2003). A través del tiempo ha ido evolucionando su concepto y su aplicación, así en los años 60 y 70 se presenta una mayor sensibilización por los temas éticos, pero también se presentan cambios en las organizaciones como consecuencia a los cambios en la estructura de mercado, dejando de lado la producción y comercialización de bienes por el sector servicios.

En los 70 el economista Milton Fridman hace alusión a la RSE en un artículo denominado “La responsabilidad social de las empresas es aumentar sus beneficios” (Correa, J. 2007), donde cuestiona acerca de la responsabilidad de las empresas, lo cual en esa misma época aparece el grupo de Greenpeace, en los ochentas el gobierno norteamericano puso como una política a la RS de las empresas y en los noventa aparece en la escena la competitividad la cual se considera como un factor estratégico para la supervivencia de las organizaciones, cuyo fundamento era cautivar clientes con premisas diferenciadoras, luego entonces la RSE al igual que el marketing se vuelven indispensables en el quehacer de las organizaciones.

Actualmente la RSE y el marketing son estrategias que tienden a aplicarse utilizarse en las organizaciones con el propósito de aumentar la competitividad y participación en los mercados, y la aplicación de ambos puede servir para conocer y satisfacer las necesidades de los clientes. Los

clientes son la razón de ser de cualquier modelo de negocios (Moras, C., 2005). Para satisfacerlos de la mejor manera se debe de analizar las necesidades que tienen y en función de ello elaborar estrategias. Los consumidores de hoy tienden a ser más exigentes con los productos que demanda, por lo que exigen a las empresas un valor agregado a los productos que ofrecen. Por tanto, la propuesta de valor es la lógica por qué los consumidores prefieren una empresa sobre otra.

### *Proveedores*

En relación con los proveedores, todo apunta que son un componente clave en el éxito de la gestión de una empresa, Puterman (2010) menciona que para establecer prácticas justas de operación es necesario el equilibrio en las negociaciones entre los involucrados y protección de intereses entre los proveedores y los clientes para que la exigencia entre los dos sea bilateral de ahí que la práctica se debe de realizar en dos sentidos una relativa al control de empresa a proveedor y la otra de responsabilidad sobre la toma de decisiones de un proveedor.

La hipótesis que se plantea en relación con los empleados es la siguiente:

H1: Dentro de las prácticas de las MiPyMes de la región, las estrategias de proveedores se asocian positivamente con las estrategias de empleados

### *Medio ambiente*

Las empresas hoy en día están obligadas a cumplir con los aspectos legales ambientales en el lugar donde se encuentren operando las empresas, ya no tan solo las empresas tienen que reportar a la sociedad los aspectos económicos sino también que están haciendo en el entorno donde se encuentran ubicadas. Por tanto, el medio ambiente se enfoca en la responsabilidad que tienen las empresas en relación con los impactos que generan sus procesos, productos y servicios, en la calidad del aire, del agua, el clima, la biodiversidad o el consumo de recursos naturales (UE, 2001).

En esa dirección se plantearon las siguientes hipótesis:

H2: Las prácticas de medio ambiente realizadas por las MiPyMes de la región se relacionan positivamente con las prácticas de los empleados.

H3: Las prácticas de medio ambiente realizadas por las MiPyMes de la región se relacionan positivamente con las prácticas de proveedores

## *Marketing*

El término de marketing se le asocia como una estrategia que se emplea en las organizaciones para incrementar su participación en el mercado y mantener una imagen para atraer la atención de más consumidores. Asimismo, el marketing tiene como función principal tratar de lograr que los consumidores realicen el proceso de compra. Actualmente aquellas empresas que implementan estrategias de marketing exitosas poseen ventajas competitivas frente a sus adversarios al lograr tener un posicionamiento en el mercado, (Kotler P., 2004).

En función a esto se plantearon las siguientes hipótesis:

H4: Entre las prácticas de las Mipymes de la región, las estrategias de marketing se asocian con las estrategias de proveedores

H5: Entre las prácticas de las Mipymes de la región, las estrategias de marketing se asocian positivamente con las estrategias de medio ambiente

## *Empleados*

Las buenas prácticas con los empleados en las empresas tienen mucha importancia, debido que son ellos los que están al frente de los consumidores y dependiendo de su actuación la empresa podrá tener clientes fidedignos. Por tanto, las empresas actualmente se interesan por medir el bienestar de sus empleados en el que la sociedad lo reconoce no solo por sus productos de calidad sino también por generar un ambiente agradable con sus empleados en el que se pueden desarrollar tanto laboralmente como personalmente, (Eróstegui, R. 2011).

En esa esa línea se planteó la siguiente hipótesis:

H6: Dentro de las prácticas de las MiPyMes de la región, las estrategias de empleados se asocian positivamente con las estrategias de marketing

En función de lo anterior se plantearon las siguientes preguntas:

- ¿Si las dimensiones de empleados, medio ambiente, proveedores y marketing se relacionan positiva y significativamente entre ellas?
- ¿Si la dimensión marketing se ve impactada por las dimensiones empleados, medio ambiente y proveedores?

## Metodología y Materiales

### *Participantes*

La muestra de investigación se conformó por 330 empresas ubicadas en el municipio de Othón P. Blanco del Estado de Quintana Roo. Al respecto cabe mencionar que en el 2020 y en el 2021 se realizaron dos artículos muy similares relacionados con esta temática, el primero sobre la antigüedad de las Mipymes y su impacto en las prácticas de RSE (Pérez, M., Zapata, J. & Esparza, 2020) y el segundo con respecto a Impacto de la Planeación Estratégica, RSE y el desempeño no financiero (Perez, M & Quintal, A. 2021), ambos trabajos fueron elaborados con datos de los municipios de Othon, P. Blanco, Bacalar, Carrillo Puerto y José María Morelos con el método de Ecuaciones Estructurales (SEM), a diferencia de este trabajo que solo esta enfocado al municipio de Othón P. Blanco.

### *Instrumento*

Para obtener la información se aplicó un cuestionario con preguntas de tipo Likert de 5 puntos, en el que 1 representa el grado más débil o nada y 5 el grado más fuerte o de mucho. El cuestionario estuvo conformado por 4 dimensiones, medio ambiente, proveedores, empleados y marketing con 34 items. El cuestionario antes de su aplicación final se sometió a una prueba piloto para evitar sesgos en la información, el nivel de confianza fue de un 95% con un margen de error del 5%.

### *Procedimiento*

El cuestionario se aplicó a los propietarios y/o gerentes de las empresas del municipio de Othón P. Blanco en el estado de Quintana Roo. El muestreo fue probabilístico, aleatorio simple.

### *Análisis de datos*

El análisis de los datos se realizó con el programa SPSS versión 26 y para el análisis factorial confirmatorio se utilizó el programa AMOS. Así mismo para el análisis estadístico, las técnicas que se emplearon fue el análisis exploratorio de datos (AED) y el análisis factorial exploratorio (AFE).

Con el análisis factorial exploratorio se precisó la varianza entre los elementos y se correlacionaron los factores. El método que se utilizó para correlacionar los factores fue el de rotación promax y el de extracción fue el de máxima verosimilitud para el análisis de datos.

El análisis factorial confirmatorio (AFC) se utilizó para estimar los modelos de medida, los índices de bondad y ajuste, así como la validez discriminante y la validez convergente de los modelos.

## Resultados y discusión

### *Análisis factorial exploratorio*

El análisis factorial exploratorio se efectuó con la técnica de correlación de factores con el método de rotación promax y el método de máxima verosimilitud para puntualizar la invarianza de las variables (Pérez, M. J., Zapata J. L & Esparza, J. L., 2020). El índice de adecuación muestral obtenido a través de esta técnica fue de KMO= 0.841, considerado como bueno según Kaiser, ya que algunos autores lo definen dentro del rango 0.8 a 1 (Pizarro & Martínez, 2020) y un valor de 0.80 es considerado como muy adecuado según los autores (Costello y Osborne, 2005; Ferrando y Anguiano-Carrasco, 2010), asimismo cuando este dato se observa dentro de los parámetros establecidos se puede realizar el análisis correspondiente (Bisquerra, 1989). Igualmente, la matriz Patrón que se obtuvo se ajustó en 4 factores (marketing, empleo, medio ambiente y proveedores) con una varianza de 52.495 (ver tabla 1).

**Tabla 1. Matriz de patrón**

	Factor			
	1	2	3	4
P21a				0.686
P21b				0.761
P21e				0.729
P21f				0.632
P21i				0.445
P21j		0.777		
P21k		0.957		
P21l		0.842		
P21m		0.368		
P21n		0.467		
P21za			0.516	

	Factor			
	1	2	3	4
P21zb			0.851	
P21zc			0.799	
P21ze			0.402	
P21zf			0.617	
P29a	0.866			
P29b	0.93			
P29c	0.577			
P29d	0.71			

Método de extracción: máxima verosimilitud.

Método de rotación: Promax con normalización Kaiser.a

La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Fuente: propia

En general las cargas arrojadas por el programa son satisfactorias, arriba de 50 y 4 variables con cargas bajas mismas que en el siguiente paso se eliminarán, algunos autores mencionan que el tamaño de la muestra influye, que en este caso la muestra es de 330 datos (Fernández de la Fuente, 2012).

Se analizó la fiabilidad de cada uno de los factores para determinar si existe unidimensionalidad, lo cual presentaron un solo factor con una varianza de 50.52% en los factores en estudio. En cuanto al valor de KMO, arrojó valores por encima de 0.76 en los cuatro factores, considerados como buenos según la teoría (Gaskin, 2016). El término tiende a utilizarse para validar que un solo constructo se encuentra en la base de un conjunto de elementos. Burga (2006) comenta que, si bien no existe un criterio unánime para evaluarla, si existen varios autores que utilizan como criterio la varianza explicada por el primer factor, en el caso de Carmines & Zeller (1979) propone un criterio del 40% de la varianza.

### *Análisis Factorial Confirmatorio*

Para poder proseguir con el análisis es necesario estimar la prueba de normalidad multivariada a los datos (prueba de Mardia), mismo que presentó un valor de 13.218, considerado como bueno según los autores (Bollen, 1989 y Rodríguez & Ruíz, 2008), lo que indica que se puede continuar con el procedimiento, al respecto Muthén y Kaplan (1985) y Rodríguez y Ruíz, (2008) mencionan que para que exista normalidad multivariada el valor del coeficiente de Mardia debe ser menor a 70 (p.40), por lo que se puede observar esta condición se cumple, lo cual es un requisito para

utilizar el método de máxima verosimilitud en el análisis factorial confirmatorio.

Al efectuar el análisis factorial confirmatorio se aplicó la técnica de ajuste del modelo de máxima verosimilitud y el método *promax*. Se evaluó el ajuste a través de los coeficientes estimados y por la matriz de covarianza entre los ítems y los índices de bondad de ajuste.

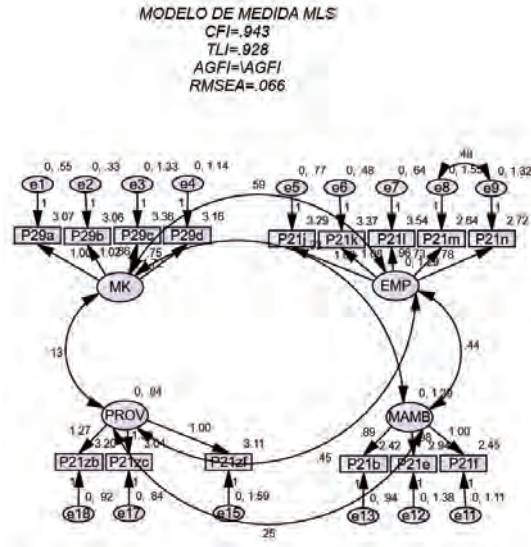
Para valorar la bondad de ajuste, se examinaron varios indicadores de ajuste más frecuentes en investigación (Domínguez, 2014; Manzano & Zamora, 2010). Estos fueron: Chi-cuadrado (CMIN/DF), índice de bondad de ajuste (GFI), error de aproximación cuadrático medio (RMSEA), raíz normalizada cuadrada media residual (SRMR), índice no normado de ajuste o Tucker-Lewis (NNFI/TLI), índice ajustado de ajuste (CFI), índice de bondad de ajuste (AGFI), entre otros. Además, también se analizó la validez discriminante y la validez convergente de los modelos, (Pérez, M. J. & Quintal, A., 2021).

El modelo teórico quedó configurado por 4 factores y 19 ítems, mismo que no resultó adecuado, ya que el valor de CFI= 0.916 y PCLOSE= 0.001 fueron bajos a lo recomendado por los autores (Gaskin, J. & Lim, J., 2016). Por lo que se procedió a modificar el modelo para mejorar los indicadores. En cuanto a la modificación se consideró las cargas factoriales y los índices de modificación vertidos por el programa. Considerando lo anterior se eliminaron 4 variables, P21za, P21ze, P21a y P21i de las dimensiones de proveedores y del medio ambiente respectivamente, (Pérez, M.J., Zapata J.L & Esparza, J.L., 2020).

Después de correr de nueva cuenta el modelo, el modelo reespecificado quedó conformado por 15 ítems en 4 factores o grupos, marketing, empleados, proveedores y medio ambiente (Figura1).



**Figura 1. Modelo de medida reespecificado**



Fuente: propia

Los índices de ajuste del modelo fueron entre excelente y aceptable: CMIN/DF= 2.423, CFI= 0.943, RMSEA= 0.066 Y PCLOSE= 0.012, IFI= 0.944, TLI=0.928, entre otros.

En relación con la validez convergente y discriminante y la fiabilidad del modelo, se comprobaron a partir de la fiabilidad compuesta CR > 0.7, el promedio de varianza extraída AVE >0.5 y la validez discriminante, donde la raíz cuadrada de AVE > que las correlaciones de los inter-constructos, (Malhotra y Dash, 2011), quedando de la siguiente manera como se muestra en la tabla 2.

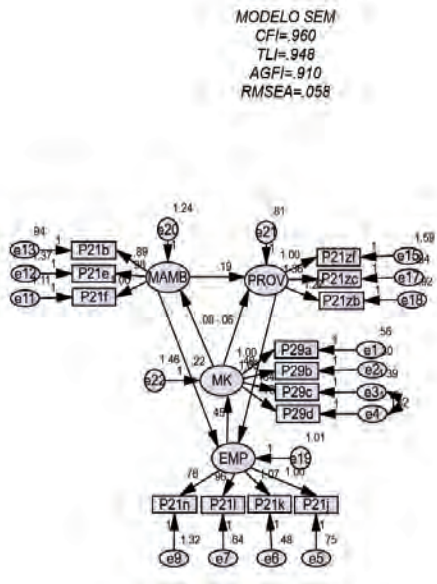
**Tabla 2. Fiabilidad y validez convergente**

	CR	AVE	MK	EMP	MAMB	PROV
MK	0.856	0.605	0.778			
EMP	0.853	0.544	0.395***	0.738		
MAMB	0.757	0.51	0.220**	0.338***	0.714	
PROV	0.769	0.53	0.107	0.431***	0.236**	0.728

Fuente: propia

Después de haber obtenido valores apropiado como se muestra en la tabla anterior y que además no se requiere hacer más ajustes al modelo, se procedió a realizar el modelo SEM, como se muestra en la figura 2.

**Figura 2. Modelo final (SEM)**



Los valores de los índices que arrojó el Modelo SEM fueron muy buenos, lo cual indica que el modelo presenta un buen ajuste.  $\chi^2 = 2.098$  con 70 grados de libertad, todos los índices presentaron valores por arriba del criterio de los autores (Escobedo, Hernández, 2016),  $AGFI=0.910 > 0.90$ ,  $CFI= 0.960 > 0.90$ ,  $RMSEA= 0.058 > 0.08$ , así como también otros indicadores mostraron valores altos por encima de los criterios establecidos, por lo que se puede concluir que el modelo presenta un buen ajuste (Byrne, 2010), por lo que se deduce que el modelo generado es correcto (Pérez, M. J. & Quintal, A., 2021).

**Tabla 3. Índice de ajuste del Modelo de Ecuaciones Estructurales**

Medidas	Niveles de Ajuste Recomendados	Valores de Ajuste Obtenidos	Decisión
Medidas de Ajuste Absoluto			
Estadístico Chi-Cuadrado sobre sus grados de libertad (CMIN/DF)	< 3	2.098	Adecuado
Índice de bondad de ajuste (GFI)	0 mal ajuste; 1.0 ajuste perfecto	0.94	Adecuado
Error de aproximación cuadrático medio (RMSEA)	< 0.08	0.058	Adecuado
Raíz normalizada cuadrada media residual (SRMR)	< 0.08	0.07	Adecuado
Medidas de ajuste incremental o comparativos			
Índice normado de ajuste (NFI)	Valores >90	0.927	Adecuado
Índice no normado de ajuste o Tucker-Lewis (NNFI/TLI)	>=0.90	0.927	Adecuado
Índice ajustado de bondad de ajuste (CFI)	>=0.90	0.96	Adecuado
Índice de bondad de ajuste (AGFI)	>=0.90	0.91	Adecuado
Medidas de ajuste de Parsimonia			
Índice de bondad de ajuste de parsimonia (PCFI)	> 0.5	0.738	Adecuado
Índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI)	> 0.5	0.713	Adecuado

Fuente: Elaboración propia a partir de Escobedo et. al. (2016)

El modelo quedó conformado por 4 factores o dimensiones y 14 variables, mismas que se relacionan abajo.

- Dimensión 1. Medio ambiente: diseña productos y empaquetamiento que pueden ser reutilizados, reparados o reciclados (P21b), reutiliza y recicla (P21e), y adopta medidas de diseño de productos /servicios ecológicos (P21f).
- Dimensión 2. Proveedores: incorporación de lineamientos responsables a los proveedores (P21zb), Realiza buenas prácticas (P21zc), establecimiento de alianzas con los proveedores (P21zf).
- Dimensión 3. Marketing: Desarrollo y ejecuta (P29a), Gestiona publicidad (P29b), habilidades de marketing (P29c), Habilidades y proceso (P29d).
- Dimensión 4. Empleados: apoya a los empleados que desean seguir formándose (P21j), ayuda a sus empleados a conciliar vida laboral y personal (P21k), evalúa clima organizacional (P21n) y Reconocimiento de la importancia del empleo estable para sus empleados (P21i).

### Comprobación de hipótesis

Después de haber evaluado el ajuste general de modelo y que todos los indicadores presentaron valores adecuados o satisfactorios, se procedió a revisar los estimadores de los parámetros de las relaciones entre constructos.

En la siguiente tabla 4 se muestran los estimadores de las hipótesis de las dimensiones, así como el valor de P estimado, si  $P < 0.05$  se dice que las variables se encuentran estadísticamente relacionadas o influenciadas, (Pérez, M. J. & Quintal, A., 2021).

**Tabla 4. Estimadores de hipótesis**

	Hipótesis	Estimate	S.E.	C.R.	P
H1	Emp <--- Mamb	0.218	0.073	2.982	0.003
H2	Emp <--- Prov	0.48	0.099	4.857	***
H3	Mamb <--- Mk	0.084	0.067	1.257	0.209
H4	Prov <--- Mk	-0.059	0.058	-1.01	0.312
H5	Prov <--- Mamb	0.195	0.064	3.062	0.002
H6	Mk <--- Emp	0.446	0.084	5.295	***

Fuente: Propia

H1: La dimensión medio ambiente si impacta positivamente a la dimensión empleados debido que  $P < 0.05$ , con un valor de 0.003.

H2: La dimensión proveedores si influye positiva y significativamente a la dimensión empleados, puesto que  $P < 0.05$ .

H3: La dimensión marketing no influye en el medio ambiente, puesto que  $P > 0.05$ , ya que presentó un valor de 0.209.

H4: La dimensión marketing no influye en la dimensión proveedores, debido que  $P > 0.05$ , presento un valor de 0.312.

H5: La dimensión medio ambiente si impacta a la dimensión proveedores, dado que  $P < 0.05$ , esto es 0.002.

H6: La dimensión empleados si influye positiva y significativamente a la dimensión marketing, debido que  $P < 0.05$ .

### Conclusiones

- Una vez que se analizó el modelo se comprobó la capacidad predictiva de la variable marketing y medio ambiente sobre la dimensión de las variables utilizadas, proveedores y empleados en la que se lograron

resultados importantes en 4 variables y dos mostraron no ser significativas, ya que el valor de P obtenido fue  $P > 0,05$ , para el caso de marketing y medio ambiente, así como también para la dimensión de marketing y proveedores.

- De las seis hipótesis planteadas, solo se cumplieron 4 hipótesis, dos dimensiones resultaron con un valor de  $P > 0,05$  que son marketing y medio ambiente, así como marketing y proveedores, que quiere decir que no influyen en otra variable.
- Las dimensiones más significativas y positivas fueron dos, proveedores si influye positiva y significativamente en la dimensión empleados con una estimación de 0.48, así como también la dimensión empleados influye de manera positiva y significativamente a la dimensión marketing con una estimación de 0.446.
- El objetivo que se planteó que fue analizar las relaciones que tienen las dimensiones del medio ambiente, empleo, proveedores y marketing se logro cumplir ya que el análisis se centro en estas cuatro variables que fueron las que resultaron con el análisis factorial exploratorio y análisis confirmatorio.

## Referencias

- BISQUERRA, R. (1989). *Introducción conceptual al análisis multivariable. Un enfoque informático con los paquetes SPSS-X, BMDP, LISREL y SPAD*. Barcelona: PPU.
- BOLLEN, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. Nueva York: Wiley.
- BURGA, A. (2006). La unidimensionalidad de un instrumento de medición: perspectiva factorial. *Psicología*, 1(24), 53-80.
- BYRNE, B. (2010). *Structural Equation Modeling With AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*. 2nd. Ed. New York: Taylor & Francis Group.
- CARMINES, E. & Zeller, R. (1979). *Reliability and validity assessment*. California: Sage.
- CORREA, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. *Rev. Semestre económico*. Colombia, Universidad de Medellín, vol.10 no. 20, pp. 87-102.

- COSTELLO, A. B. y Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment Research & Evaluation*, 10(7).
- DOMÍNGUEZ, S. (2014). Análisis Psicométrico de la Escala de Bienestar Psicológico para Adultos en estudiantes universitarios de Lima: un enfoque de ecuaciones estructurales. *Psicología: Avances en la Disciplina*, 8(1), 23-31.
- ERÓSTEGUI, R. (2011). *Las buenas prácticas laborales en un contexto de cambio*. Centro de apoyo al desarrollo laboral, Bolivia, p.p. 73.
- ESCOBEDO, P., Hernández, G., Estebané. O., & Martínez, M. (2016). Modelos de ecuaciones estructurales: Características, fases, construcción, aplicación y resultados. *Ciencia & trabajo*, 18(55), 16-22.
- FERNÁNDEZ de la Fuente, 2012. *Análisis factorial*. Universidad Autónoma de Madrid, Ciencias Económicas y empresariales, España.
- FERRANDO, P. J. y Anguiano-Carrasco, C. (2010). El análisis factorial como técnica de investigación en psicología. *Papeles del Psicólogo*, 31(1), 18-33.
- GASKIN, J. (2016). Plugins. Recuperado en 2022 en: <http://statwiki.kolobkreations.com/index.php?title=Plugins>.
- GASKIN, J.; Lim. J. Model Fit Measures, AMOS Plugin. (2016). <https://drive.google.com/drive/folders/0B3T1TGdHG9aEbFg1eEpqOWtr-R3c>.
- KOTLER, P. (2009). *Dirección de marketing*. Editorial Pearson. México.
- MALHOTRA N. & Dash S. (2011). *La investigación de mercados y una orientación aplicada*. Londres: Pearson Publishing.
- MANZANO, A., & Zamora, S. (2010). *Sistema de ecuaciones estructurales: una herramienta de investigación*. México D.F.: Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior.
- MAVROU, I. (2015). Análisis factorial exploratorio. *Nebrija*, 19(2), 71-80.
- MORAS, C. (2005). La responsabilidad Social Empresarial: Razón de ser del Marketing como Sistema de Pensamiento Organizacional. *Visión gerencial*, 2, p. 171-179.
- MUTHÉN, B., & Kaplan, D. (1985). Una comparación de algunas metodologías para el análisis factorial de variables tipo Likert no normales. *Británica de psicología matemática y estadística*, 2 (38), 171-189.
- PÉREZ, M. J. & Quintal, A.J. (2021). Impacto de la planeación estratégica, RSE y desempeño no financiero en empresas de Quintana Roo:

- un modelo de ecuaciones estructurales. *Estudios de Administración*, 28 (1), 81-101.
- PÉREZ, M. J., Zapata, J. L. & Esparza, J. L. (2020). La antigüedad de las Mipymes y su impacto en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial – RSE- mediante el análisis factorial confirmatorio. *Libre empresa*, 17 (1), 48-62.
- PUTERMAN, P. (2010). El impacto de los proveedores en la Responsabilidad Social. *Revista de RSE*, 3(1), 52pg.
- RODRÍGUEZ, M., & Ruiz, M. (2008). Atenuación de la asimetría y de la curtosis de las puntuaciones observadas mediante transformaciones de variables: incidencia sobre la estructura factorial. *Psicológica*, 29(2), 205-227.
- SEBASTIAN, M. (2003). Responsabilidad Social de las empresas: Mitos y realidades. *Educación obrera*, 1(130), OIT.
- UNIÓN Europea, (2001). *Libro verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas [[www.europa.eu.int/comm/off/green/index-es.htm](http://www.europa.eu.int/comm/off/green/index-es.htm)].

**Sistemas de gestión y desarrollo  
empresarial: teoría y praxis**

se terminó de editar en Grupo Editorial Biblioteca, S.A. de C.V.  
ubicados en Manantiales 29, Colonia Chapultepec,  
Cuernavaca, Morelos, C.P. 62450  
en el mes de diciembre de 2022.

Su edición consta de 500 ejemplares.



El presente libro y sus capítulos presentan información de gran utilidad que puede ayudar en la toma de decisiones en la gestión y desarrollo empresarial, a partir de resultados de la investigación académica.

En ese sentido, como parte de las implicaciones de la temática se presentan resultados como es el caso del vino es la respuesta. Enoturismo en territorios no vitivinícolas, estrategias de mercadotecnia y TICs utilizadas en microempresas restauranteras del centro del Estado de Veracruz y su relación con la permanencia, relación entre el desempeño y la satisfacción en la desconfirmación y en la lealtad positiva de los clientes de la tienda física: un estudio exploratorio sobre las tiendas de conveniencia; motivación laboral y su relación con el compromiso organizacional en empleados de una empresa del sector minero; factores determinantes del fracaso en las MiPyME de Chetumal, Quintana Roo: un estudio empírico; financiamiento en PyMes de dos municipios del Estado de México: estudio descriptivo; análisis del estudio de las relaciones causales entre el marketing y empleados, medio ambiente y proveedores a través de ecuaciones estructurales.

