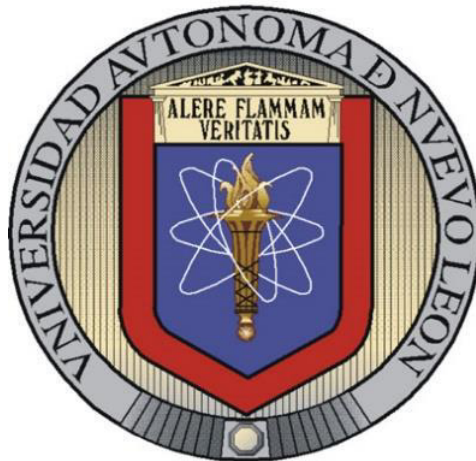


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**  
**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**“FACTORES ORGANIZACIONALES QUE IMPACTAN EN LA  
PERMANENCIA DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS  
DEL SECTOR SERVICIOS DEL SUR DEL ESTADO DE SONORA”**

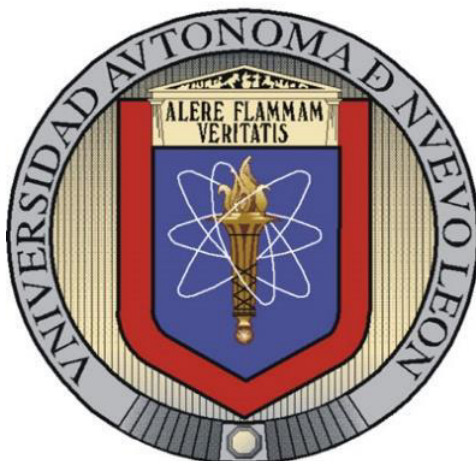
**PRESENTADA POR**

**PATRICIA GUADALUPE CLARK CORONADO**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE  
DOCTOR EN FILOSOFÍA CON ESPECIALIDAD  
EN ADMINISTRACIÓN**

**JUNIO, 2018**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN  
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y POSGRADO**



**TESIS**

**“FACTORES ORGANIZACIONALES QUE IMPACTAN EN LA  
PERMANENCIA DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS  
DEL SECTOR SERVICIOS DEL SUR DEL ESTADO DE SONORA”**

**PRESENTADA POR**

**PATRICIA GUADALUPE CLARK CORONADO**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE  
DOCTOR EN FILOSOFÍA CON ESPECIALIDAD  
EN ADMINISTRACIÓN**

**SAN NICOLÁS DE LOS GARZA, NUEVO LEÓN, MÉXICO**

**JUNIO DE 2018**

FACTORES ORGANIZACIONALES QUE IMPACTAN EN LA  
PERMANENCIA DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL  
SECTOR SERVICIOS DEL SUR DEL ESTADO DE SONORA.

Aprobación de la Tesis por el Comité Doctoral:

Dr. Lu s Alberto Villarreal Villarreal  
Presidente

Dr. Pablo Guerra Rodr guez  
Secretario

Dr. Abel Partida Puente  
Vocal 1

Dra. María Margarita Carrera Sánchez  
Vocal 2

Dr. José Nicol s Barrag n Codina  
Vocal 3

Monterrey, N.L., México

Junio 2018

## DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Declaro solemnemente que el documento que en seguida presento es fruto de mi propio trabajo, y hasta donde estoy enterado no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en la bibliografía o referencias.

Declaro además que tampoco contiene material que haya sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro grado o diploma de alguna universidad o institución.

Nombre: Patricia Guadalupe Clark Coronado

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## Dedicatoria

A mis amados padres (è), por su ejemplo de vida, por enseñarme el valor de la perseverancia, la superación personal y tener siempre presente el amor a los demás.

A mis hijos Damián, Daniel y Sofía que son la razón de mi existir, el motor que me impulsa a ser cada vez mejor. Gracias por su apoyo, amor y paciencia durante el tiempo que dediqué a este proyecto.

A mi esposo, por su sostén y comprensión, y por acompañarme en todo momento en este difícil pero emocionante proceso.

A ti Señor, por tu amor que me conmueve y asombra cada día, por ser el centro de mi vida, por un regalo más. Gracias!

## AGRADECIMIENTOS

Ū se depende siempre de mucha gente diferente. Cada uno lleva consigo la marca de las lecciones diarias de otras tantas personas\_.

Gonzaguinha

Con este pensamiento agradezco profundamente a todos aquellos que con amabilidad y entrega participaron en todo este proceso, cuyos nombres no aparecen aqu°, pero que sin su colaboraciŃn no hubiera sido posible el desarrollo de estos estudios que han generado en m° un crecimiento tanto intelectual como personal.

Al Dr. Luis Alberto Villarreal Villarreal, director de mi tesis, por compartir su experiencia y conocimientos, por sus consejos y el aprendizaje de la investigaciŃn cientŃfica con rigor metodolŃgico, que me llevaron a la culminaciŃn de esta Tesis Doctoral.

A mis profesores que contribuyeron a mi formaciŃn por ser un ejemplo que seguir, por su calidad humana y su calidad intelectual a todos ellos, graciasŪ

Al Dr. Abel Partida Puente y al Dr. Pablo Guerra RodrŃguez, por su asesorŃa y la tutorŃa de mi tesis, sus valiosas aportaciones y acertadas indicaciones que me ayudaron a cumplir satisfactoriamente este proyecto y por ser miembros de mi ComitŃ de Tesis y Examen Doctoral.

A la Dra. MarŃa Margarita Carrera SŃnchez y al Dr. JosŃ NicolŃs BarragŃn Codina, quienes tambiŃn formaron parte de mi ComitŃ de Tesis y Examen Doctoral, por su confianza y oportuna orientaciŃn.

Un extensivo agradecimiento al Dr. Hugo NeftalŃ Padilla Torres, por su apoyo permanente e incondicional y el tiempo dedicado al desarrollo de esta Tesis Doctoral.

A mis queridos compaŃeros Georgina, Lizeth, AydeŃ, Lupita, LuŃs Enrique y Daniel, por formar parte de esta travesŃa, por su compaŃerismo, su amistad y consejos.

## RESUMEN

Dado lo relevante de las PyMEs como indicador de prosperidad dentro del escenario económico nacional e internacional, se desarrolló el presente estudio empírico sobre los factores que impactan la permanencia de estas organizaciones. Se considera la antigüedad desde un enfoque de tiempo de vida en el mercado con características de competitividad y crecimiento. Se analizaron las variables: motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica y calidad en el servicio, en hoteles y restaurantes ubicados en el municipio de Navojoa, Sonora. Se inició con la revisión de la literatura y el análisis del contexto del fenómeno a estudiar, se analizaron las teorías de cada una de las variables de estudio en relación con la problemática específica que se aborda

En cuanto a la metodología utilizada para conocer la relación entre las variables consideradas, se procedió a la recopilación de datos mediante un cuestionario cuyos datos fueron analizados mediante estadística descriptiva. La aplicación de este cuestionario se realizó como una entrevista estructurada con cada uno de los gerentes de las PyMEs analizadas. Los resultados obtenidos revelan que los factores motivación laboral e innovación tecnológica son determinantes para la permanencia de estas organizaciones y en menor grado los factores liderazgo del gerente y calidad en el servicio.

Lo anterior permitió cumplir con el objetivo de generar propuestas que sirvan como herramienta para establecer estrategias que contribuyan a disminuir el índice de fracaso de las PyMEs. Se respondieron las preguntas de investigación y se demostraron las hipótesis planteadas. Se concluye este documento con la discusión y análisis de los resultados obtenidos y recomendaciones para líneas futuras de investigación.

## ABREVIATURAS Y TÉRMINOS TÉCNICOS

DENUE	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas
ENAPROCE	Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresa
EUROSTAT	Oficina de Estadísticas de las Comunidades Europeas
GAEDPYME	Grupo Interuniversitario de Investigación y Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme
INAFED	Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
MIPyMEs	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
OECD	La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
PyMEs	Pequeñas y Medianas Empresas

:



## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	V
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	4
1.1 Antecedentes generales de la investigación. ....	5
1.1.1 Las PyMEs del sector servicios.....	8
1.2 Planteamiento del problema.....	9
1.2.1 Revisión preliminar de la literatura. ....	11
1.2.2 Declaración del problema.....	18
1.2.3 Mapa conceptual del planteamiento del problema. ....	19
1.3 Pregunta general de la investigación.....	19
1.3.1 Preguntas específicas de la investigación.....	20
1.4 Objetivo general de la investigación.....	20
1.4.1 Objetivos específicos de la investigación.....	21
1.5 Metodología. ....	22
1.6 Hipótesis general de la investigación.....	22
1.6.1 Hipótesis específicas de la investigación. ....	23
1.7 Justificación de la investigación. ....	24
1.8 Delimitaciones y limitaciones.....	24
1.8.1 Delimitaciones.....	24
1.8.2 Limitaciones. ....	25
1.9 Identificación de las variables.....	26
1.9.1 Operacionalización de las variables. ....	27
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO. ....	32
2.1 Permanencia de las PyMEs.....	33
2.2 Variable independiente motivación laboral. ....	34
2.2.1 Conceptualización de motivación laboral. ....	38
2.2.2 Teorías de la motivación laboral. ....	40
2.2.3. La motivación laboral y la permanencia de las PyMEs. ....	47
2.2.4 Instrumentos para medir la motivación laboral.....	49
2.3 Variable independiente liderazgo del gerente.....	50
2.3.1. Conceptualización de liderazgo. ....	50
2.3.2. Teorías y modelos de liderazgo.....	52
2.3.3 Instrumentos para medir el liderazgo. ....	56
2.4 Innovación tecnológica en procesos. ....	57
2.4.1. Conceptualización de innovación tecnológica. ....	57
2.4.2. Teorías y modelos de la Innovación Tecnológica.....	60
2.5 Calidad en el Servicio .....	63

2.5.1. Conceptualización de Calidad en el Servicio.....	63
2.6 Modelo de Relaciones y de Hipótesis.....	68
2.7 Modelo Gráfico Propuesto.....	72
<b>CAPÍTULO 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO DE CAMPO</b>	<b>74</b>
3.1 Tipo y diseño de la investigación.....	74
3.2 Técnica de investigación.....	75
3.3 Planteamiento de Hipótesis.....	75
3.3.1 Relación Causa y Efecto .....	76
3.4 Población, Marco Muestral y Muestra.....	77
3.4.1 Tamaño de la Muestra.....	78
3.5 Elaboración del instrumento.....	80
3.6 Métodos de Análisis.....	83
<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE REGRESIÓN.....</b>	<b>84</b>
4.1 Prueba Piloto.....	84
4.2 Resultados finales .....	86
4.2.1 Estadística Descriptiva.....	86
4.2.2 Análisis de Regresión Lineal/Múltiple.....	90
4.2.3 Análisis de Varianza.....	92
<b>CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>94</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>98</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>109</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estratificación de las empresas en México.....	6
Tabla 2. Relación de las variables de estudio.....	23
Tabla 3. Operacionalización de variables e indicadores.....	28
Tabla 4. Medición de indicadores de las variables.....	29
Tabla 5. Nuevas formas de adquirir un nuevo conocimiento.....	59
Tabla 6. Dimensiones globales en el desempeño del servicio.....	64
Tabla 7. Ventajas de la calidad para las empresas.....	65
Tabla 8. Relación estructural Hipótesis-Marco Teórico.....	69
Tabla 9. Variables, indicadores e ítems.....	82
Tabla 10. Resultados de Alfa de Cronbach de la prueba piloto.....	85
Tabla 11. Resumen del modelo.....	90
Tabla 12. Coeficientes.....	91
Tabla 13. Resumen de ANOVA.....	93
Tabla 14. Resultados de hipótesis específicas.....	94

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa del estado de Sonora. ....	10
Figura 2. La relación de los recursos, las capacidades y la ventaja competitiva. .	14
Figura 3. Mapa conceptual del problema de estudio. ....	19
Figura 4. Fases del proceso de investigación. ....	22
Figura 5. Modelo de la motivación. ....	35
Figura 6. Perspectiva cognitiva de la conducta. ....	38
Figura 7. Categorización de los modelos de liderazgo. ....	54
Figura 8. Modelo gráfico propuesto. ....	72
Figura 9. Antigüedad en la empresa. ....	87
Figura 10. Antigüedad del gerente en el puesto en la empresa. ....	87
Figura 11. Género de los gerentes encuestados. ....	88
Figura 12. Escolaridad de los gerentes. ....	89
Figura 13. Edad de los gerentes encuestados. ....	89

## INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) son organizaciones que determinan en gran medida los índices de prosperidad de todas las naciones, por su gran capacidad de generar empleos y recursos que benefician a la sociedad; aun así, debido a sus atributos particulares, son un sector vulnerable cuya permanencia depende especialmente de su habilidad para tomar acciones que se traduzcan en una mayor eficiencia en sus sistemas de gestión.

Dado lo anterior, durante las últimas décadas se ha incrementado el interés por conocer la forma como estas operan, sus características y los factores que contribuyen a su permanencia; de tal forma que es posible encontrar una gran cantidad de estudios empíricos, mismos que han fructificado en diferentes modelos y teorías que permiten analizar sus formas de gestión, así como las fortalezas y debilidades que estas organizaciones presentan al operar en el contexto específico en el que se desarrollan.

Son muchos los elementos que influyen en la calidad de gestión de una empresa siendo sin lugar a duda un factor clave el gerente de esta, ya que su habilidad para adaptarse a las nuevas exigencias del mercado y el manejo eficiente de los recursos marca la diferencia en su desarrollo, estabilidad, permanencia o fracaso. Diversos autores concuerdan al considerar como una de las principales debilidades de las PyMEs, la falta de experiencia del administrador.

En México un alto porcentaje de este sector no logra sobrevivir más de dos años, pues además de los posibles errores en su gestión, también enfrentan otros problemas tales como la escasez de recursos financieros, la falta de capacitación y profesionalización del capital humano y la poca o nula posibilidad de innovación, entre otros. Esta situación motivó el desarrollo de esta investigación, misma que busca ofrecer propuestas efectivas para la toma de decisiones en la gestión de dichas empresas.

Este trabajo se enmarca en un pequeño municipio llamado Navojoa, que se encuentra en el sur del Estado de Sonora. Es el cuarto municipio en importancia dentro del Estado con una dinámica económica no tan acelerada pero que, sin embargo, cuenta

con una gran variedad de empresas del sector que requieren mejorar sus estrategias administrativas para impulsar su crecimiento.

Bajo este contexto se presenta el estudio `Factores Organizacionales que Impactan en la Permanencia de las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Servicios del Sur del Estado de Sonora\_, el cual examina la gestión de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, para conocer los elementos que les permiten enfrentar los retos de la industria y privilegian a su vez su desarrollo y permanencia.

Lo anterior se realiza a través del análisis de los factores Motivación Laboral, Liderazgo del Gerente, Innovación Tecnológica en Procesos y Calidad en el Servicio, mismos que fueron determinados a través de la revisión preliminar de la literatura. De esta forma, en el primer capítulo se describe la situación real respecto a la problemática a abordada, se define el planteamiento del problema, así como los factores que influyen en el mismo, el objetivo general, las hipótesis de investigación y su justificación.

El capítulo dos aborda las bases teóricas de las variables consideradas en el estudio, la descripción de cada una de ellas y los diferentes modelos y teorías producto de investigaciones relacionadas con la gestión de las PyMEs y su permanencia.

En el tercer capítulo se describe la metodología aplicada, se define el diseño de la investigación, la unidad de análisis, la determinación de la muestra, los sujetos de estudio y la forma como fue estructurado el instrumento de medición. También se explica la técnica utilizada para validar la confiabilidad del instrumento, el proceso para la recopilación de datos y el análisis de estos.

El capítulo cuarto de la tesis muestra los resultados obtenidos estructurados estos en función de los objetivos propuestos y las hipótesis planteadas. Se exponen las pruebas estadísticas que se realizaron con la finalidad de obtener un modelo con la validez y confiabilidad suficiente para reunir, analizar, procesar y garantizar la información referente a la problemática que se investiga.

Para finalizar en el capítulo cinco de este documento, se formulan las conclusiones de la investigación sobre las variables significativas que facilitan la permanencia de las

PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, a efecto de favorecer la comprensión de sus sistemas de gestión y ofrecer estrategias efectivas que contribuyan a mejorar su permanencia. Se mencionan, además, las limitaciones que se reconocen en esta investigación y se hacen sugerencias para futuras investigaciones sobre temas relacionados a la problemática estudiada.

# CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

## Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) tienen una gran relevancia en el desarrollo económico de México y de todos los países, de tal forma que todo lo relacionado con su gestión y las consecuencias que tienen sus éxitos o fracasos inciden profundamente en el bienestar social de las personas. Es así, como se decide realizar una investigación sobre los elementos que permiten a estas organizaciones permanecer en el mercado a pesar de la inestabilidad económica originada por la globalización y el desarrollo acelerado de las nuevas tecnologías.

En México, según datos oficiales, un alto porcentaje de PyMEs fracasa en parte por los cambios estructurales que ha tenido la economía del país en los últimos quince años, definidos por la creciente inserción en los mercados internacionales y una intervención del gobierno cada vez menor en las actividades productivas. De tal forma que las empresas hoy en día enfrentan retos tales como la caída de la demanda interna y una creciente competitividad en las importaciones, entre otros (Dussel, como se cita en Carrera, 2012).

Esta situación pone de manifiesto que es preciso desarrollar estrategias que apoyen a los gerentes en sus funciones y se adecúen al contexto específico mexicano, considerando las características y retos económicos particulares de la región para contribuir a su crecimiento y desarrollo. El objetivo de este proyecto es aportar elementos de utilidad práctica para quienes administran este tipo de organizaciones.

En el presente apartado se muestra la revisión preliminar de la literatura, se describe y contextualiza la problemática que se aborda, se exponen los objetivos y las preguntas de la investigación, sus limitaciones, delimitaciones y justificación e hipótesis de estudio. Se muestra, además, la metodología utilizada y se describe cada una de las variables.



## 1.1 Antecedentes generales de la investigación.

Como se mencionó anteriormente, la globalización y la apertura económica exige a las empresas mejorar su gestión mediante la modernización de sus capacidades productivas y administrativas para ser más competitivas. Las PyMEs, debido a la volatilidad que las caracteriza, enfrentan una amenaza que cuestiona su capacidad de subsistencia en el medio empresarial, por lo que demandan estrategias efectivas para fortalecer su desempeño o a través de mecanismos que las doten de los recursos necesarios para hacer frente a esta situación.

Según The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, 2004), la noción que se tiene del nacimiento de las PyMEs como una organización internacional, data de 1940, año en que países europeos y asiáticos introdujeron políticas que garantizaron subsidios con interés social y apoyos fiscales, sin embargo, no solo se trató de las facilidades fisco-administrativas, sino también fueron fundadas agencias de gobierno para apoyar a estas empresas. Por ejemplo, en Japón se creó la agencia gubernamental en apoyo a las PyMEs en 1948, en Estados Unidos en 1953, en la India en 1954, Tanzania en 1966 y Turquía en 1976 (pp. 10 - 11).

Para el caso de México, las primeras PyMEs que se conocen como tales, datan del año de 1978, a través de la creación del Programa de Apoyo Integral a la Industria Mediana y Pequeña (PAI), pero fue hasta 2002 con la creación de la Ley para el Crecimiento de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, que el gobierno consolidó su papel como facilitador, en virtud de su considerable aportación al Producto Interno Bruto (PIB) del país (Cámara de Diputados, 2012, p. 1).

Al hacer referencia a estas empresas es necesario señalar que su clasificación es diferente dependiendo del país al que pertenecen, pero en general se catalogan considerando dos grandes vertientes: la primera para fines legales o administrativos, donde se utilizan las variables de personal ocupado, ventas anuales y los resultados del balance anual y la segunda vertiente donde se contempla exclusivamente el total del personal ocupado que labora en dichas organizaciones y se utiliza más para fines estadísticos.

La Secretaría de Economía en nuestro país, según acuerdos publicados el día 30 de junio de 2009, en el Diario Oficial de la Federación, toma como criterios para su clasificación los antes señalados, según se muestra la tabla 1, y determina un tope máximo combinado a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría.

Tabla 1. Estratificación de las empresas en México.

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	250
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Fuente. Adaptado del ACUERDO por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Diario Oficial de la Federación (30 de junio de 2009).

Al observar esta clasificación resulta relevante mencionar que el tope máximo combinado para cada estrato facilita la ubicación de los nuevos modelos de negocio, que permiten a empresas de ciertos giros laborar con un número reducido de empleados y obtener a la vez grandes utilidades.

Según datos de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) existen registradas en el país casi 4.05 millones de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs), de las cuales 97.6% son microempresas y 2.4% son pequeñas y medianas empresas mismas que en conjunto

proporcionan el 74% de puestos de trabajo y el 35% de la producción bruta total (Boletín de prensa del Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 13 de julio de 2016, p.2).

Lo anterior permite dilucidar la importancia de estas empresas y las consecuencias de sus altos índices de fracaso señalados por el Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial (CETRO-CRECE), quien expone que el 10% de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMEs) mexicanas llegan a los diez años de vida y logran el éxito, el 75% de las nuevas empresas del país fracasan sólo dos años después de haber iniciado sus actividades (Marker, 2013, p.1).

De igual forma INEGI por medio del boletín de prensa `Esperanza de vida de los negocios\_ informa en base a datos de los Censos Económicos 2014, que la esperanza de vida de estas organizaciones no presenta variaciones importantes en cuanto a su sector, pero sí en cuanto a su tamaño pues a menor número de empleados la esperanza de vida disminuye significativamente (18 de febrero de 2015, p.5).

Resulta también significativo el estudio denominado `A tale of two Mexicos: Growth and prosperity in a two-speed economy\_, cuyos autores concluyen que de 1999 a 2009 la productividad de las grandes empresas en México creció en promedio 6%, mientras que en las medianas empresas aumentó alrededor del 1%, y en las micro y pequeñas empresas la productividad decreció a tasas del 6.5% (Bolio, et al, p.27). Lo anterior como se puede observar coincide con los datos publicados por INEGI en cuanto a la esperanza de vida de las MIPyMEs y la relación de esta con su tamaño.

Los factores que impiden su desarrollo, de acuerdo a lo señalado por El Grupo Interuniversitario de Investigación y Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme (GAEDPYME) en su investigación sobre el desarrollo de las MIPyMEs del Estado de Colima, son la situación financiera de la empresa, dada esta por la insuficiencia del sistema bancario, los problemas que se derivan de la gestión de cobros y pagos, los relacionados con la turbulencia de la actividad empresarial y la cualificación de los recursos humanos (2008, pp.134-135).

### 1.1.1 Las PyMEs del sector servicios.

Respecto al sector servicios conviene mencionar que, aunque el proceso de terciarización económica no es reciente, en la última década ha alcanzado un crecimiento superior al de las actividades secundarias, sobre todo en países con mayores ingresos, dado esto por diversos factores, entre los que se puede mencionar la tendencia de ofrecer múltiples servicios como un valor agregado a productos o bienes físicos, el incremento de la calidad de vida, el desarrollo de la tecnología, entre otros. Sobre este tema los autores Serrano y Rodríguez (2011), señalan que en América Latina el proceso de terciarización se ha dado de forma paralela a una rápida urbanización, en países como México, Brasil y Perú, donde la mayor parte del empleo corresponde al sector servicios (p.15).

Zeithaml y Bitner, definen un servicio como la inclusión de todas las actividades económicas cuyo resultado no es producto de una construcción física, sino algo que generalmente se consume en el momento que se produce y proporciona valor agregado al añadir aspectos como la convivencia, el entretenimiento, la oportunidad, la comodidad o la salud (como se citan Carrión, Zula & Castillo, 2016, p.87). En esta definición se encuentran integradas las circunstancias o tendencias que han motivado el crecimiento del sector, pues añadir valor agregado a un producto por medio de un servicio es una práctica común en las empresas y por ende la diversificación de los servicios es también cada vez mayor.

Cabe señalar que las empresas del sector servicios por su naturaleza poseen una ventaja que les permite aumentar su competitividad al estar en contacto directo con sus clientes y recibir por tanto información de primera mano, lo que facilita la aplicación de mejoras efectivas en sus procesos y la optimización del manejo de sus recursos, pero aun así, las PyMEs del sector enfrentan retos importantes como la competencia que resulta de la gran cantidad de empresas que ofrecen servicios similares y el establecimiento cada vez mayor en el país de organizaciones extranjeras.

En México INEGI por medio de una obra complementaria titulada `Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos. Censos Económicos 2014., publica que la evolución de las unidades económicas del sector servicios en el periodo de 2008 a 2013 muestra un crecimiento de 19.8%, siendo las

empresas micro las que contribuyeron en términos absolutos con el mayor número. Señala también que las empresas medianas, por el contrario, tuvieron un decremento de 9.6%. Con respecto al personal ocupado, fueron las empresas del sector servicios de hoteles restaurantes, quienes contribuyeron en primer lugar con un 23.7% (2015, pp.120-123).

En relación también con este tipo de organizaciones, los autores Gutiérrez, Sapién y Piñón (2015), en su investigación titulada `Gestión de conocimiento en PyME del sector servicios en la ciudad de Chihuahua`, mencionan que, en el país, éste es un sector de contrastes, pues, aunque predominan los servicios de escasa calidad y bajos ingresos, también se pueden encontrar empresas que ofrecen servicios con un alto nivel de profesionalización. Esto se observa de igual manera en todas sus regiones, incluyendo el estado de Sonora, donde se sitúa la presente investigación (p.506).

Considerando lo anterior y las diferentes características de las empresas del sector en relación con el servicio que ofrecen, en este estudio se decide observar las formas de gestión de dos tipos de empresas: a) los establecimientos de hospedaje temporal que incluyen a hoteles y moteles, y b) las empresas de alimentos y bebidas, concretamente las que prestan el servicio de restaurantes de consumo inmediato ya sea fuera o dentro del establecimiento, dentro de las cuales se encuentran restaurantes, bares y cafeterías ubicadas en el estado de Sonora, específicamente en el municipio de Navojoa.

## 1.2 Planteamiento del problema.

Este estudio analiza los elementos de la cultura de las PyMEs que coadyuvan a su permanencia y la relaciona con factores organizacionales que forman parte de su gestión y las han fortalecido. El término de permanencia aplicado a las empresas alude al nacimiento o existencia de estas y la sobrevivencia en el tiempo; se considera que hasta cierto punto la permanencia es un sinónimo o criterio de éxito.

Con el propósito de describir el lugar donde se desarrolló este estudio es importante señalar que el estado de Sonora cuenta con una superficie de 179,355 km<sup>2</sup>, es el segundo estado más extenso del país, tiene un total de 2,850,330 habitantes, se divide en 72 municipios y su capital y ciudad más grande es Hermosillo. Comparte la frontera con los Estados de Arizona y Nuevo México de la Unión Americana y colinda con los

estados de Sinaloa, Chihuahua y Baja California (Figura 1). El Producto Interno Bruto (PIB) de Sonora fue de 2.9% y ocupó el décimo tercer lugar con respecto al total nacional (Secretaría de Economía, 2015, pp. 4-6).

Figura 1. Mapa del estado de Sonora.



Fuente. Adaptado de la `Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México., Estado de Sonora, 2017, por el Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal (INAFED).

Las características naturales del Estado tales como sus fronteras y la cercanía con Estados Unidos propician el desarrollo de la industria principalmente en los giros agrícolas, ganadero, pesquero y acuícola. El municipio de Navojoa está ubicado en el sur de la entidad como se observa en la figura 1, tiene una superficie de 2,778.1 km<sup>2</sup>, su cabecera es la ciudad de Navojoa, es el cuarto en importancia con una población de 157,729 habitantes (INAFED, 2017).

La actividad económica del municipio de Navojoa se sustenta en la producción agropecuaria, el comercio y los servicios, siendo las actividades principales la agricultura y ganadería. En el municipio de Navojoa según datos del Directorio Estadístico Nacional

de Unidades Económicas (DENUE), están registradas 218 PyMEs del sector servicios, de las cuales un 15% son del giro hotelero y restaurantero mismas que atienden a la población local, nacional e internacional, debido a los atractivos turísticos recreativos de la región, así como el turismo de negocios y lugar de descanso para viajeros (INEGI, 2016).

Las PyMEs del estado de Sonora presentan los mismos rasgos del resto del país tales como estrecha capacidad de innovar y ofrecer productos o servicios diferenciados, en parte, por su resistencia a adoptar las nuevas tecnologías en sus procesos productivos, además de una baja competitividad, lo cual se intensifica por lo complicado que suele ser obtener créditos y beneficiarse del uso de apoyos financieros provenientes de programas productivos diseñados por el gobierno (Mendoza & Valenzuela, 2013; Saavedra y Saavedra, 2014).

El estado del arte contiene una gran cantidad de estudios sobre la gestión interna de las empresas y su entorno laboral, abarcando diversos aspectos de la cultura de estas, en relación con distintas variables tales como la motivación, el liderazgo, la innovación, la aplicación y desarrollo de la tecnología, la calidad, las estrategias de gestión y aspectos contables, financieros y de rendimiento, entre otras.

Se puede deducir que el éxito de una empresa significa su supervivencia, permanecer en la actividad a la que se dedica, obtener beneficios que le permitan desarrollarse y crecer, satisfacer las necesidades o expectativas de sus miembros y de sus clientes. Si una empresa logra lo anterior, es importante no tanto evaluar los beneficios obtenidos, sino analizar los rasgos que contribuyen a su éxito y les permiten ser competitivas frente a sus rivales.

### 1.2.1 Revisión preliminar de la literatura.

Con el propósito de conocer las causas de éxito o fracaso de las PyMEs se realizó una revisión exhaustiva, un proceso de abstracción y reflexión, de los diferentes enfoques modelos y teorías y diversos estudios empíricos que intentan explicar cómo y por qué una empresa alcanza el éxito económico mismos que serán presentados con mayor amplitud

en el capítulo 2. En este apartado se presentan los más significativos para mostrar la naturaleza de este estudio.

Para iniciar es importante mencionar que a mediados del siglo pasado las pequeñas y medianas empresas, eran por lo general poco atendidas; los gobiernos consideraban que el motor de la economía se concentraba en el desarrollo de grandes compañías.

Sin embargo, Birch (como se citó en Barbero, 2006), demuestra que las principales bondades macroeconómicas son producidas, no por las grandes multinacionales sino por las PyMEs y afirma que estas empresas son los principales agentes involucrados en la producción del empleo y, por ende, del crecimiento económico (p. 9).

Los cambios en el contexto económico mundial han forjado nuevos parámetros de competitividad para todo tipo de empresas, pero en especial para las PyMEs complicando su facultad de sobrevivir no sólo en los mercados domésticos y mantener su rentabilidad, sino también en los mercados internacionales. Este escenario origina la evolución de los modelos administrativos enfocándolos hacia la corriente de la administración estratégica mediante el análisis sectorial y de la competencia.

Es así como a finales de la década de los años setenta y principios de los ochenta, las investigaciones se orientaron hacia la relación entre estrategia y entorno, siendo Porter en 1980 el pionero en la aplicación del análisis a la competitividad. Este autor enmarca a la empresa dentro de un sector, al cual concibe como un conjunto de empresas de la competencia con características iguales y define la ventaja competitiva como: cualquier característica de la empresa, que consigue una rentabilidad mayor a la de la competencia dentro de su sector (como se citó en Soez de Viteri, 2000, p. 72).

Posteriormente a finales de los ochenta y principios de los noventa, la orientación se desplazó hacia los aspectos internos de la empresa, apreciándose la ventaja competitiva dependiente más bien de la explotación de los recursos y capacidades internas. En este contexto cobra importancia la teoría de Recursos y Capacidades cuyos planteamientos fueron realizados por Edith Penrose en el año 1958, quien afirma que la empresa es un



depósito de recursos y conocimientos que la hacen única, con competencias individuales mediante las cuales es capaz de proporcionar diversos productos o servicios (como se citó en Hernández, Quevedo & Hernández, 2014, p. 1487).

Sin embargo, el análisis de la teoría de recursos fue expandido hasta el año de 1984 por destacados investigadores siendo de crucial importancia la participación de Barney (1991), quien a través de su enfoque trata de explicar los motivos por los cuales empresas que operan en las mismas condiciones alcanzan diferentes niveles de competitividad mediante la identificación y valorización de los recursos y capacidades que posee (como se citó en Hernández, Quevedo & Hernández, 2014, p. 1487).

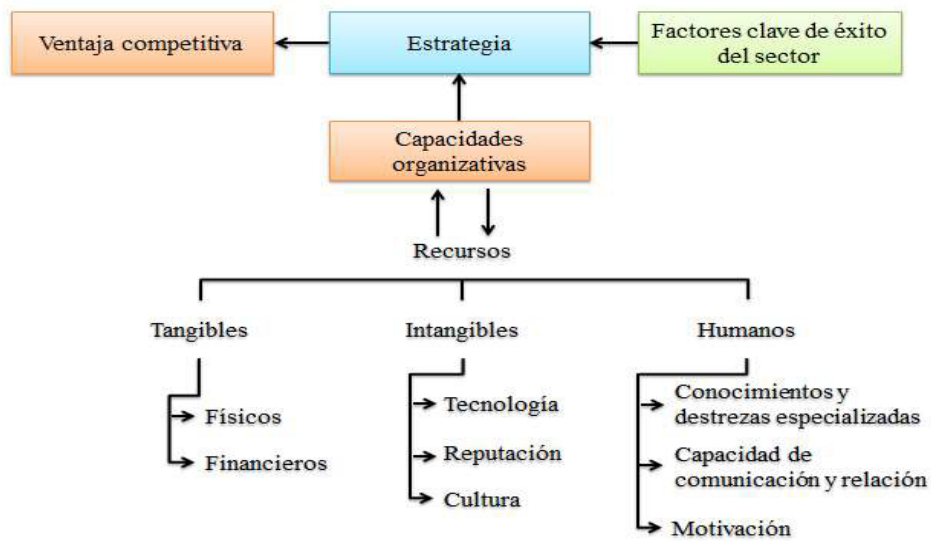
De acuerdo con Helfat y Peteraf, (2009), los recursos son las entradas en el sistema que genera una salida (productos y/o servicios). Estos se clasifican en humanos, financieros, físicos, tecnológicos, organizacionales, de conocimiento, de experiencia del equipo de gestión y de servicio al cliente, entre otros; las capacidades son un patrón de coordinación entre las personas y, entre estas y los recursos (como se citó en Sánchez & Herrera, 2016, p. 136).

Las capacidades pueden ser operativas y se refieren como su nombre lo dice a aspectos como la producción de un producto o servicio que implica una serie de rutinas o dinámicas que se refiere entre otras a la capacidad de adaptación al cambio para obtener o reconfigurar nuevas capacidades o nuevos recursos.

Al observar el proceso evolutivo de la teoría de Recursos y Capacidades es posible tener una visión clara de los factores que las PyMEs pueden y deben desarrollar para lograr su fortalecimiento y permanencia en el mercado. Dentro de esta perspectiva, la Teoría de Recursos y Capacidades se asume como un referente importante para el desarrollo de esta investigación al considerar aspectos como el interés por la ventaja competitiva, la importancia de la innovación y el papel central de los aspectos internos de la empresa.

En la figura 2 se muestra a manera de resumen los recursos y capacidades esenciales (tangibles, intangibles y humanos) que orientan a las estrategias y contribuyen a lograr la ventaja competitiva y por lo tanto el éxito de la empresa.

Figura 2. La relación de los recursos, las capacidades y la ventaja competitiva.



Fuente. A adaptado de `Recursos y Capacidades Determinantes del Éxito Competitivo de las PYMES en Cd. Victoria, Tamaulipas, Mex., trabajo presentado en el XVIII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas Tijuana, Baja California, México, por Hernández, Quevedo y Hernández, 2014, p.1488.

En virtud de lo anterior, se puede concebir a la empresa, como un sistema de procesos comprendidos estos como la forma ordenada de realizar las funciones y el método a través del cual se suministra el producto o servicio al cliente. Comprometidas además a diseñar e implementar estrategias, encaminadas a la mejora continua permanente para ser competitivas y sobrevivir.

Suarez (2003), señala que para que una empresa pequeña o mediana pueda ser considerada como tal deberá cumplir, al menos, con dos de las siguientes cuatro características cualitativas:

1. La dirección de la empresa es independiente y los directivos son los propietarios.
2. El capital y la propiedad son suministrados por un individuo o un pequeño grupo.
3. Las áreas de operación son principalmente locales y los trabajadores y propietarios viven en la misma región.
4. El tamaño relativo de la empresa dentro de la industria es pequeño, comparado con la unidad más grande del sector (como se citó en Carrera 2012, p.55).

De igual manera los autores Filion, Cisneros y Mejía-Morelos, exponen las características distintivas de las PyMEs analizadas en base a diferentes rubros:

- a) Planeación: la planeación está centrada en el dueño de la empresa, la cual se caracteriza por un manejo informal basado en la experiencia.
- b) Estructura y organización: En las PyMEs, el dueño suele desempeñar el papel de 'hombre orquesta'.
- c) Tipo de dirección: la manera de realizar el trabajo depende del perfil psicosocial del gerente y del contexto de la PyME.
- d) Sistema de control: Los controles técnicos se manifiestan más bien el control de la producción en términos de calidad y cantidad, así como las actividades de control correctivo.
- e) Funciones específicas de la pequeña empresa: En las funciones de ventas y marketing de las PyMEs, se da la relación directa empresa-consumidor, restringida a su área específica.
- f) Producción: El proceso suele ser semiautomatizado, sin programas formales de producción.
- g) Área contable y financiera: En general, las actividades contables y financieras se asignan despacho contable externo y se cuenta con un auxiliar del área en la empresa.
- h) Las fuentes de financiamiento, así como la planeación financiera, son escasas.
- i) Personal: estas organizaciones acostumbran a reclutar a su personal con base en las referencias de conocidos. La capacitación, es escasa y se da sobre la marcha.
- j) La comunicación con el personal se da principalmente por medio de canales verticales descendentes. (2011, p.484).

Una vez descritas las características de este tipo de empresas, es importante exponer las ventajas y los inconvenientes de las PyMEs mexicanas a saber:

#### A. Ventajas

- Son un importante motor de desarrollo del país.
- Tienen una gran movilidad, permitiendo ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
- Tienen posibilidad de crecimiento y convertirse en una empresa grande.
- Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.

- Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.
- Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión del o los dueños del negocio.

#### B. Desventajas

- No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción.
- Es difícil contratar personal especializado y capacitado por no poder pagar salarios competitivos.
- La calidad de la producción es deficiente porque los controles son mínimos.
- No pueden absorber los gastos de capacitación y actualización del personal.
- Algunos otros problemas derivados de la falta de organización. (Treviño, 2013, pp.18-19).

Dentro de los estudios realizados sobre la gestión de las PyMEs, cabe citar al estudio de Villarreal y Martínez (2009), quienes analizaron la relación del tipo de integración que emplean las PyMEs y la posible influencia de ésta sobre su permanencia y la rentabilidad. Los autores mencionan algunas características de estas empresas, como la dificultad para el trabajo en equipo, la tendencia a buscar sobresalir de forma individual, la falta de compromiso ante el trabajo, la innovación y la participación, además la actitud de los empresarios al preferir tener ellos mismos todo el control de la empresa evitando delegar y considerar a la empresa como un lugar personal o familiar donde las personas comparten mucho de sí mismas (p.17).

Delfín y Acosta (2016), en su estudio denominado Importancia y análisis del desarrollo empresarial, afirman que "el desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación" (p.187). Estos mismos autores concluyen que las empresas buscan permanecer en el mercado de forma indefinida por lo que procuran la máxima rentabilidad o crecimiento económico. Este crecimiento se logra través de la productividad, con un mejor y mayor uso de los recursos disponibles.

Hernández, Mendoza y Tabernero (2009), en su investigación, La antigüedad de las pequeñas y medianas empresas y su relación con la competitividad, analizan las variables internas que originan la competitividad de las PyMEs en el estado de Hidalgo, México, en función de su antigüedad, se estudiaron factores como: la identidad, reconocimientos/incentivos, calidad, comunicación, contribución personal, y capacidades directivas. Concluyen que la antigüedad de la empresa tiene relación directa con la identidad del empleado y la organización y las empresas de mayor antigüedad aplican en sus estrategias de gestión la motivación de sus empleados los que a su vez valoran tanto la calidad como la relación con sus supervisores.

Los autores Ramírez, Abreu y Badii (2008), realizaron un estudio sobre la motivación laboral como factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales y analizaron los factores que motivan al recurso humano a desempeñar su trabajo con calidad y la relación de la motivación laboral con la productividad, concluyendo que la motivación laboral es un elemento fundamental para el éxito empresarial y señalan además, que todavía muchos sectores no se han percatado de la importancia del factor humano (p.182).

Algunos investigadores destacan la importancia de la innovación en la gestión de estas organizaciones, debido a su influencia en la competitividad, desarrollo y crecimiento económico, argumentando que la permanencia y fortaleza de las empresas están estrechamente relacionadas con el manejo eficiente de las nuevas tecnologías (Domínguez & Brown, 2004; Durrón, Vera-Cruz, Arias, Sampredro & Arias, 2006; Katz, 1997).

Resulta significativa la investigación de Sabido, García y Góngora (2013), titulada El uso de las TIC en la PYME y su relación con el rendimiento, donde relacionan uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) -como estrategia de innovación- y el rendimiento en las PyMEs. Estos autores concluyen lo siguiente: "las empresas que tienen alto uso de TIC cuentan con alto equipamiento de Hardware y menor equipamiento de Software específicos. Se observa que las empresas que tienen un alto uso de TIC han obtenido mejor rendimiento en aspectos como adaptación a los mercados, imagen del producto, participación de mercado y productividad" (p.18).

Lo descrito se considera un referente importante para determinar las variables de estudio y sus indicadores, por lo que se decide analizar los factores organizacionales que impactan en la permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio del estado de Sonora en base a las siguientes variables: motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica en procesos y calidad en el servicio.

### 1.2.2 Declaración del problema.

Todos los países, incluyendo a México, consideran un indicador económico importante en su economía la generación de empleos. En nuestro país las PyMEs aportan junto con las micro empresas aproximadamente un tercio del total de puestos de trabajo, sin embargo, su productividad decrece en función de su tamaño lo que explica los altos índices de mortalidad especialmente de las micro y pequeñas empresas.

El problema de investigación en este estudio se aborda desde un enfoque positivista y trata de explicar las inconsistencias entre la teoría y la realidad en cuanto a la gestión interna de las PyMEs. Existe una gran cantidad de investigaciones que han fructificado en teorías que hacen referencia a los elementos de gestión dentro de una organización, mencionando factores de éxito que sirven de guía a los administradores para el desarrollo de sus funciones y el logro de los objetivos de las empresas, sin embargo, estos estudios han sido realizados en contextos económicos diferentes y en empresas con características estructurales distintas.

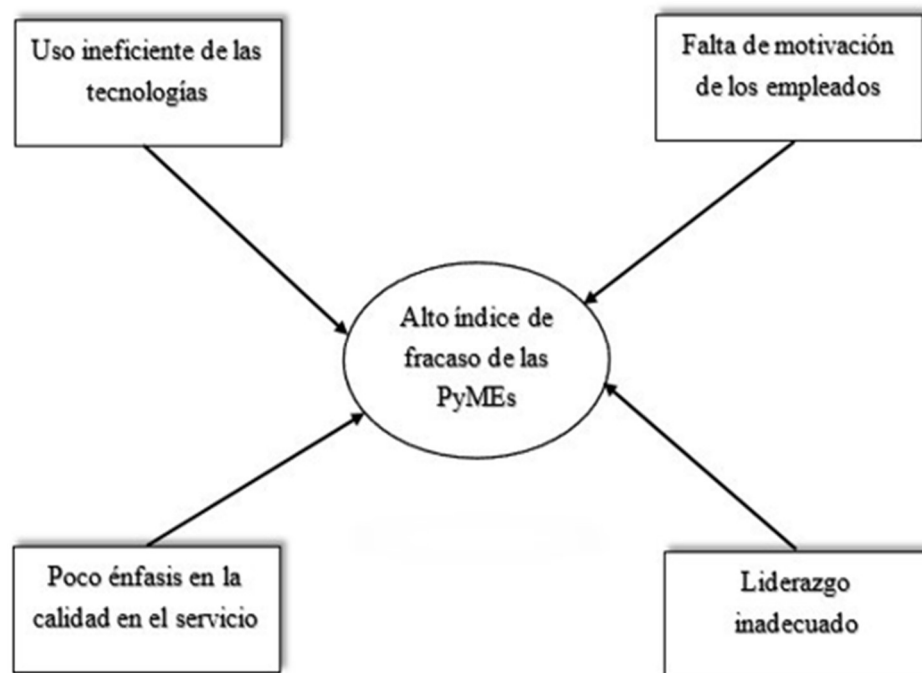
Dentro de este marco se infiere que, aunque un factor sea reconocido como efectivo para fortalecer una PyME, con frecuencia es difícil para el administrador aplicarlo de forma práctica lo que se manifiesta en un alto índice de fracaso y revela posibles discrepancias en cuanto al enfoque de algunas teorías.

El propósito de esta investigación es analizar el impacto de los factores de la organización en la permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes en el contexto específico del municipio de Navojoa, Sonora, para coadyuvar al conocimiento sobre su gestión y proponer estrategias efectivas que logren su fortalecimiento y sobrevivencia.

### 1.2.3 Mapa conceptual del planteamiento del problema.

Como resultado de la revisión de la literatura se determinaron los factores organizacionales que impactan en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios, considerados relevantes para esta investigación, mismos que se muestran en forma gráfica en la figura 3.

Figura 3. Mapa conceptual del problema de estudio.



Fuente. Elaboración propia en base a la revisión de la literatura.

### 1.3 Pregunta general de la investigación.

Considerando los antecedentes del problema sujeto a investigación, los cuales fueron expuestos en puntos anteriores se establece como pregunta general de investigación la siguiente:

¿Cuáles son los factores organizacionales que impactan en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora?

### 1.3.1 Preguntas específicas de la investigación.

Además, se tienen las siguientes preguntas específicas que tienen que ver con los principales factores considerados en este estudio:

1. ¿Cuál es el impacto de la motivación laboral, en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora?
2. ¿Cuál es el impacto del liderazgo del gerente, en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora?
3. ¿Cuál es el impacto de la innovación tecnológica en procesos, en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora?
4. ¿Cuál es el impacto de la calidad en el servicio, en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas, del sector servicios, del municipio de Navojoa, Sonora?

### 1.4 Objetivo general de la investigación.

Estudios sobre la permanencia de las PyMEs, señalan la importancia de lograr una gestión eficiente para hacer frente a los retos generados por los cambios en la estructura económica del país y del mundo como producto de la globalización. Por tanto, el objetivo general de esta investigación es el siguiente:

Analizar si los factores organizacionales que impactan en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes ubicadas en el municipio de Navojoa, Sonora, a efecto de establecer propuestas estratégicas que permitan acrecentar su ciclo de vida.

Una vez realizada la revisión literaria, para esta investigación se ha determinado que las variables motivación laboral, el liderazgo del gerente, la innovación tecnológica en procesos y la calidad en el servicio son determinantes para analizar el comportamiento



de la variable dependiente permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, sonora.

#### 1.4.1 Objetivos específicos de la investigación.

En esta parte de la investigación se definirán los objetivos específicos que se establecen para fortalecer al objetivo general y permiten profundizar en los distintos temas de análisis considerados para determinar el impacto de los factores motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica en procesos y calidad en el servicio, en la permanencia de las PyMEs objeto de estudio, mismos que se describen a continuación:

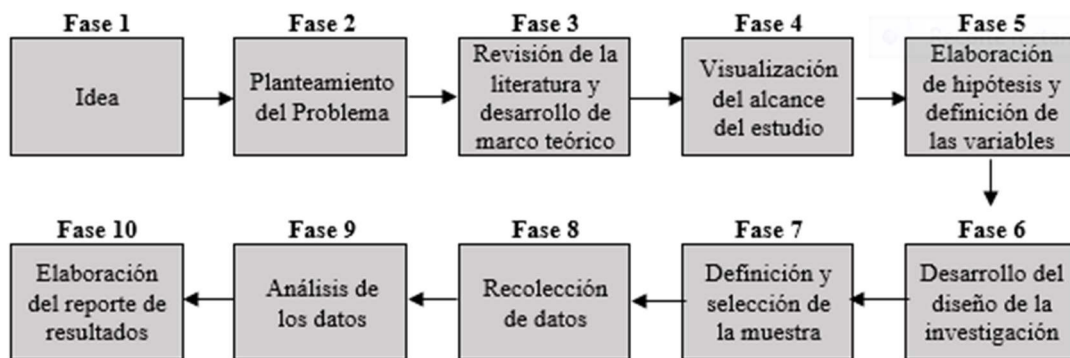
1. Examinar la literatura existente revisando conceptos, modelos y teorías, sobre la permanencia de las PyMEs.
2. Identificar los factores que impactan en la permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes.
3. Proponer un diseño de modelo teórico sobre los factores que impactan en el desarrollo y permanencia de las PyMEs.
4. Diseñar un instrumento de medición que permita evaluar las variables en PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes.
5. Aplicar y validar el instrumento de medición formulado para la evaluación de las variables de estudio propuestas, en las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.
6. Analizar el impacto de los factores motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica en procesos y calidad en el servicio, en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.
7. Describir las conclusiones y las aportaciones de los resultados obtenidos mediante el análisis detallado de los mismos, sobre la permanencia de las empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

8. Proponer estrategias que permitan fortalecer a las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes ubicadas en el municipio de Navojoa, Sonora, para acrecentar su ciclo de vida.

### 1.5 Metodología.

La presente investigación es cuantitativa, no experimental, descriptiva, correlacional y explicativa, donde se proporcionarán y describirán las variables que impactan en la permanencia de las PyMEs y se medirán estas variables con la aplicación de una encuesta a una muestra representativa, estableciendo así la correlación que existe entre ellas. En la figura 4 se muestran las fases que comprende este tipo de estudio.

Figura 4. Fases del proceso de investigación.



Fuente. Adaptado de 'Metodología de la Investigación', por Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.5.

El método estadístico determinado para el análisis es la regresión lineal múltiple utilizando como instrumento el cuestionario, aplicado en forma de entrevista estructurada, con una comprobación de validez interna a través del Alpha de Cronbach

### 1.6 Hipótesis general de la investigación.

El alto índice de fracaso de las PyMEs a nivel nacional ha marcado una tendencia significativa en estudios que permitan contribuir al fortalecimiento de este sector de la economía, lo cual es importante sobre todo en un municipio pequeño como Navojoa y en un sector tan dinámico como lo es el servicio de hoteles y restaurantes. Por lo tanto, a continuación, se muestra la hipótesis que guía a esta investigación:

Los factores organizacionales como la motivación laboral, el liderazgo del gerente, la innovación tecnológica en procesos y la calidad en el servicio impactan en la permanencia de las Pequeñas y Medianas Empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del Municipio de Navojoa, Sonora.

#### 1.6.1 Hipótesis específicas de la investigación.

H<sub>1</sub>. La motivación laboral como factor organizacional impacta en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

H<sub>2</sub>. El liderazgo del gerente como factor organizacional impacta en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

H<sub>3</sub>. La innovación tecnológica en procesos como factor organizacional impacta en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

H<sub>4</sub>. La calidad en el servicio como factor organizacional impacta en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

Una vez determinadas las variables se muestra en la tabla 2 la relación de estas, la forma como se identifican (dependientes e independiente) y articulan en relación con la hipótesis general.

Tabla 2. Relación de las variables de estudio.

Variables Independientes		Variable Dependiente	
X <sub>1</sub>	Motivación laboral	Y	Permanencia de las PyMEs del sector servicios del municipio de Navojoa Sonora
X <sub>2</sub>	Liderazgo del gerente		
X <sub>3</sub>	Innovación tecnológica de procesos		
X <sub>4</sub>	Calidad en el servicio		

Fuente. Elaboración propia.

## 1.7 Justificación de la investigación.

Los desafíos de una economía global presentes desde hace ya varias décadas han motivado un gran desarrollo de la literatura relacionada con la competitividad de las empresas enfocada en el análisis de los factores que influyen en el crecimiento y éxito económico de las PyMEs y por lo tanto su permanencia. Estas empresas requieren conocer esta información para tomar decisiones estratégicas con el propósito de que ser competitivas tanto a nivel nacional como internacional (Velarde, et al., 2014).

La importancia que las PyMEs tienen para el desarrollo y crecimiento del país es preponderante, de hecho, son el motor de la economía de cualquier nación. Este estudio contribuirá al conocimiento del impacto de factores de su gestión desde una perspectiva interna considerando los recursos y capacidades de las empresas que les permiten establecer estrategias para su permanencia en el mercado.

Se analizan los factores motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica en procesos y calidad en el servicio respecto a la permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes; la metodología utilizada y su validación permitirán que los resultados obtenidos sean un aporte para nuevos estudios sobre temas relacionados.

## 1.8 Delimitaciones y limitaciones.

El estudio se realizará dentro de un contexto y tiempo específicos lo que es importante detallar para la correcta interpretación de los resultados obtenidos.

### 1.8.1 Delimitaciones.

Esta investigación muestra la situación actual de las PyMEs del sector servicios de hoteles (hoteles y moteles) y restaurantes (restaurantes, bares y cafeterías, que preparan alimentos y bebidas de consumo inmediato). Se circunscribe a este sector en consideración a lo mencionado por Romero (2010), quien señala que los servicios difieren mucho uno de otro y debido a esta heterogeneidad es recomendable no tratar al sector como un todo, sino estudiarlo basándose en las actividades que más similitud tienen entre ellas (p.32).

La cobertura geográfica de la investigación es el municipio de Navojoa, Sonora, donde según datos obtenidos del DENU, actualizados al año 2016, están registradas un total de 32 PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes de las cuales 29 son pequeñas empresas con un número de entre 11 y 50 empleados y tres son empresas medianas con un número mayor de 50 empleados.

El presente estudio es de tipo transversal, ya que se midió el resultado en una población definida y en un espacio de tiempo comprendido de enero de 2014, cuando se inició con la revisión de la literatura, en octubre de 2015 se investigó la situación de las empresas objeto de estudio y se concluyó en junio de 2017 con el análisis de los resultados obtenidos.

Con el propósito de realizar el análisis estadístico en los meses de abril y mayo de 2016 se llevó a cabo la aplicación de la prueba piloto a través de una entrevista estructurada a 20 gerentes de empresas de servicios, lo que permitió realizar mejoras al cuestionario elaborado para tal fin. Posteriormente en los meses de octubre de 2016 a febrero de 2017 se realizó la entrevista estructurada definitiva a cada uno de los gerentes o propietarios de las PyMEs contempladas en la muestra poblacional.

#### 1.8.2 Limitaciones.

En la literatura disponible no se encontraron estudios que analizaran las variables consideradas para esta investigación en su conjunto, menos aún en el contexto de las PyMEs del estado de Sonora.

Debido a la gran variedad de servicios ofrecidos por las empresas, tales que requieren de estructura y sistemas de gestión distintos, se decidió enfocar este estudio específicamente a la industria de hoteles y restaurantes.

Las variables de estudio consideradas pertenecen a la gestión interna de las empresas, como parte esencial de la cultura de estas, si bien los factores externos son importantes, se considera que la fortaleza de una organización nace desde su interior.

Cabe aludir a la poca disponibilidad de tiempo de los gerentes de las PyMEs, por lo que se decidió que el instrumento se aplicara a través de una entrevista estructurada con el objetivo de asegurar la confiabilidad de la información.

Es importante mencionar además en este apartado las limitaciones referentes al área geográfica misma que fue definida en función del espacio limitado de tiempo y presupuesto.

La metodología aplicada en este estudio se podrá utilizar de manera general para investigaciones similares, pero no así los resultados ya que cada organización presenta en mayor o menor grado similitudes con las demás, pero también diferencias.

### 1.9 Identificación de las variables.

A breu (2012), afirma que «una variable puede considerarse como una condición, o cualidad que puede variar de un caso a otro.» (p.123). En esta definición se distinguen elementos importantes como sus atributos que permiten observarlas, medirlas y a su vez asumir valores diferentes, tanto cuantitativos como cualitativos.

Una vez establecidas las variables de estudio es importante determinar la definición teórica de cada una de ellas y su naturaleza para reforzar las bases metodológicas de la investigación y la precisión de la interpretación de los resultados. Las variables consideradas en esta tesis por su naturaleza son de tipo cuantitativo y continuo porque se utilizan como una unidad de medición que no puede ser fraccionada.

La variable dependiente la permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa Sonora, para efectos de esta investigación se percibe como el tiempo que la empresa ha estado operando en el mercado gracias al desarrollo económico resultado de la productividad y las ventas.

La definición teórica de cada una de las variables independientes para esta investigación fue el resultado de un escrutinio minucioso con la finalidad de asegurar la relevancia y pertinencia con este estudio. A continuación, se exponen los conceptos de cada una de ellas.

1. Motivación laboral. Se define como la voluntad del individuo para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal (Robbins, 1999, p.168).
2. Liderazgo del gerente. Se considera como el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo, en los esfuerzos por alcanzar una meta en cierta situación (Hersey, Blanchard & Johnson, como se citan en Sánchez & Rodríguez, 2010, p.26).
3. Innovación tecnológica de procesos. Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos (OCDE & European Union Statistical Office [EUROSTAT], 2006, p59.)
4. Calidad en el servicio. Se percibe como una característica de la organización que la lleva a realizar acciones en su gestión encaminadas a otorgar un servicio que iguale o exceda las expectativas iniciales del cliente (Hernández, 2014, p.17).

Estas variables representan aspectos importantes de la gestión las PyMEs y de toda organización, de tal forma que a través de ellas es posible conocer sus características y los principales motivos que las han llevado a permanecer y desarrollarse.

#### 1.9.1 Operacionalización de las variables.

La operacionalización de conceptos es un proceso lógico de separación de sus elementos y la teoría que permite la elaboración de los instrumentos de medida, encontrando indicadores elementos de observación que permiten medir el concepto en cuestión (Reguant. & Martínez-Olmo, F. 2014, p.3).

Cazau, afirma que para lograr la definición operacional de una variable es necesario especificar los elementos que debe observar el investigador para medirla de forma objetiva (como se citan en Abreu, 2012, p.127). En base a lo anterior se realizó un estudio minucioso de las definiciones teóricas de cada variable, la teoría y las características de las unidades de observación a las que se aplicaría el instrumento de medición. Esto, permitió para determinar cuáles serían las definiciones teóricas (véase

tabla 3) adecuadas para esta investigación y a partir de éstas formar la definición operacional de las mismas.

Tabla 3. Operacionalización de variables e indicadores.

Variable	Definición teórica	Definición operacional	Indicadores
X <sub>1</sub> Motivación laboral	La voluntad del individuo para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal (Robbins, 1999).	Actitud del gerente de reconocer el esfuerzo del personal en mantener el comportamiento hacia la realización de los objetivos mediante una buena comunicación y una compensación equitativa e imparcial de acuerdo a los esfuerzos realizados.	Reconocimiento Compensación Imparcialidad Comunicación Equidad
X <sub>2</sub> Liderazgo del gerente	Proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo, en los esfuerzos por alcanzar una meta en cierta situación (Hersey, Blanchard & Johnson, 1998).	Actitud del gerente hacia las directrices y metas de la empresa y su capacidad de transferir con autoridad y respeto este compromiso hacia sus subordinados, generando en ellos un sentido de identidad y cooperación hacia la misma.	Compromiso Respeto Cooperación Autoridad Identidad
X <sub>3</sub> Innovación tecnológica en procesos	Introducción de un nuevo o significativamente mejorado proceso de producción o de distribución. Esto implica cambios importantes en las técnicas, materiales y/o los programas informáticos (OCDE & EUROSTAT,	La utilización de equipos tecnológicos de vanguardia y/o software especializados en la obtención de información, logrando mejoras en la conectividad y los canales de comunicación para un mejor desarrollo de procesos	Equipo de vanguardia Software especializado Conectividad Comunicación Información



Variable	Definición teórica	Definición operacional	Indicadores
	2006)	de la empresa.	
X <sub>4</sub> Calidad en el servicio	Característica de la organización que la lleva a realizar acciones en su gestión encaminadas a otorgar un servicio que iguale o exceda las expectativas iniciales del cliente (Hernández, 2014)	Fortalecimiento en la filosofía de la calidad y la implementación de estrategias y certificaciones orientadas a la mejora continua de la organización.	Controles de calidad Estrategias de mejora continua Certificaciones
Y Permanencia de las PyMEs	Permanencia de las PyMEs es tiempo que la empresa ha estado operando en el mercado gracias a su desarrollo económico resultado de la productividad y las ventas.	La implementación de procesos de innovación con una visión orientada a la permanencia y competitividad de las PyMEs, por medio de la calidad, productividad, y las ventas.	Ventas Productividad Crecimiento Innovación Calidad

Fuente. Elaboración propia en base a la revisión de la literatura.

En la tabla 3 se puede observar la definición operativa de cada una de las variables y los indicadores que emanan de ésta para analizar el comportamiento de éstas en relación con la permanencia de las PyMEs del sector servicio de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

Continuando con la operacionalización de las variables, la tabla 4, detalla los ítems que operan con cada variable y sus indicadores:

Tabla 4. Medición de indicadores de las variables

Variable	Naturaleza	Indicadores	Unidad de medición
X <sub>1</sub> Motivación laboral	Cuantitativa y métrica	Reconocimiento Compensación Imparcialidad Comunicación	Cuestionario estructurado Intervalo de ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 6 Likert:

Variable	Naturaleza	Indicadores	Unidad de medici3n
X <sub>2</sub> Liderazgo del gerente	Cuantitativa y m3trica	Equidad Compromiso Respeto Cooperaci3n Autoridad Identidad	(1-5) Cuestionario estructurado Intervalo de 3tems: 7, 8, 9, 10, 11, 12 Likert: (1-5)
X <sub>3</sub> Innovaci3n tecnol3gica en procesos	Cuantitativa y m3trica	Equipo de vanguardia Software especializado Conectividad Comunicaci3n Informaci3n	Cuestionario estructurado Intervalo de 3tems: 13, 14, 15, 16, 17 Likert: (1-5)
X <sub>4</sub> Calidad en el servicio	Cuantitativa y m3trica	Controles de calidad Estrategias de mejora continua Certificaciones	Cuestionario estructurado Intervalo de 3tems: 18, 19, 20 Likert: (1-5)
Y Permanencia de las PyMEs	Cuantitativa y m3trica	Ventas Productividad Crecimiento Innovaci3n Calidad	Cuestionario estructurado Intervalo de 3tems: 21, 22, 23, 24, 25, 26 Likert: (1-5)

Fuente: elaboraci3n propia

De esta forma en este cap3tulo se han expuesto los antecedentes que definen el contexto de la investigaci3n, con respecto a las variables independientes motivaci3n laboral, el liderazgo del gerente, la innovaci3n tecnol3gica en procesos y la calidad en el servicio; as3 como la variable dependiente permanencia de las PyMEs del sector servicio de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

Se describe adem3s la situaci3n actual de las PyMEs mexicanas en general y en particular de las que se dedican a prestar servicios de hospedaje y alimentos, lo que nos ha llevado a comprender los retos a los que se enfrentan para permanecer en el mercado. De igual forma se hace una breve narrativa de las principales caracter3sticas de la regi3n donde se ubican las PyMEs objeto de estudio y la metodolog3a propuesta, los argumentos para su justificaci3n y las definiciones de cada una de las variables.

En el siguiente apartado se muestra la literatura encontrada en el estado del arte donde se describe a profundidad cada variable que interviene en el estudio desde su conceptualización hasta sus teorías y las investigaciones realizadas sobre la temática abordada.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.

### Introducción

En este apartado se muestra la revisión teórica que sustenta la investigación, se exponen las conceptualizaciones de las diferentes variables consideradas para estudiar la permanencia de las PyMEs, las perspectivas teóricas y estudios similares concernientes a la problemática que se aborda. Creswell (2009), considera que la revisión de la literatura cumple con varios propósitos tales como mejorar la visión sobre la situación del planteamiento propuesto dentro del campo de conocimiento correspondiente y proporcionar un marco para establecer la importancia del estudio, como punto de referencia para comparar los resultados con otros estudios relacionados estrechamente con la investigación (p.25).

Las debilidades de carácter estructural de las PyMEs que afectan su supervivencia, como se señaló anteriormente en este documento, han sido el centro de atención de diferentes sectores de la sociedad; tanto las universidades, como el sector industrial y el gobierno y han aportado apoyos substanciales para solventar el índice de fracaso y las consecuencias que se generan como la pérdida de empleos y la afectación al PIB nacional, aun así, esto no ha sido suficiente por lo que es importante buscar nuevas estrategias que logren mejorar la eficiencia de la gestión de estas empresas.

Esta tesis se centra en el análisis de los factores organizacionales que facilitan a las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes lograr su permanencia y desarrollo dentro del entorno específico del municipio de Navojoa, Sonora, en función de la antigüedad de las empresas y las variables Motivación Laboral, Liderazgo del Gerente, Innovación Tecnológica en Procesos y Calidad en el Servicio.

Se describe cada una de estas variables, sus modelos y teorías, las aportaciones de otras investigaciones sobre la permanencia de las PyMEs objeto de estudio y los resultados obtenidos finalizando con la presentación de un modelo de relaciones e hipótesis.

## 2.1 Permanencia de las PyMEs

La variable dependiente es la permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa Sonora. La permanencia es considerada para efectos de esta investigación como el tiempo que la empresa ha estado operando en el mercado gracias al desarrollo económico resultado de la productividad y las ventas.

Ahora bien, antes de adentrarse en el tema de la permanencia de las PyMEs es necesario iniciar con la definición de empresa, misma que la Real Academia Española (RAE, 2017), define como la unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Chiavenato (2001), define la empresa como `Todo propósito humano que busca reunir e integrar recursos humanos y no humanos (recursos financieros, físicos, tecnológicos, mercadológicos, etc.) para alcanzar los objetivos de auto sostenimiento y de lucro mediante la producción y comercialización de bienes o servicios\_ (pág. 45).

Las características de las empresas que las diferencian de otras organizaciones sociales son las siguientes:

- Están orientadas a obtener ganancias.
- Assumen riesgos.
- Son dirigidas por una filosofía de negocios.
- Se evalúan generalmente desde un punto de vista contable.
- Deben ser reconocidas como negocios por las demás organizaciones y por las agencias gubernamentales.
- Constituyen una propiedad privada (Kohn, 1977, como se citan Chiavenato, 2001, págs. 45-46).

En México las PyMEs, son aquellas que cumplen con los criterios establecidos por la Secretaría de Economía (véase cuadro 1), aun así, considerando la diversidad de definiciones aplicables a estas organizaciones, es necesario comenzar demarcando el concepto que se va a manejar en el presente trabajo de investigación en el cual se considera a las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes de 11 a 50 empleados (empresa pequeña) y de 51 a 100 empleados (empresa mediana).

En cuanto a su gestión es importante destacar que existe una relación directa en cuanto al índice de fracaso y el tamaño de las empresas, lo cual se infiere al conocer las cifras en cuanto a las micro y pequeñas empresas. Sin embargo, estas empresas mientras más tiempo logran permanecer y operar en su correspondiente ámbito de actividad aprenden a ser más eficientes, más competitivas, tienden a aumentar su tamaño y al hacerlo disminuye su propensión a desaparecer.

En relación con lo anterior Zapata, Medina y Lara (2015), perciben la permanencia de una empresa como la existencia de éstas y la sobrevivencia en el tiempo de tal forma que la permanencia es hasta cierto punto es un sinónimo o criterio de éxito (p. 25).

La RAE (2017), define el término `permanencia\_ como duración firme, constancia, perseverancia, estabilidad e inmutabilidad. Así mismo la OECD aplicando este término en las empresas, indica que es el nacimiento o existencia de estas y su sobrevivencia en el tiempo, lo cual hasta cierto punto es un sinónimo o criterio de éxito (2003, p.42).

A continuación, se muestra la descripción detallada de cada variable independiente, su clarificación terminológica, modelos y teorías, y diferentes estudios relacionados con la problemática que se aborda, de tal forma, que una vez analizadas estas variables desde un nivel teórico sea posible en el desarrollo de esta investigación pasar a un nivel más concreto y operativo que demuestre las hipótesis planteadas.

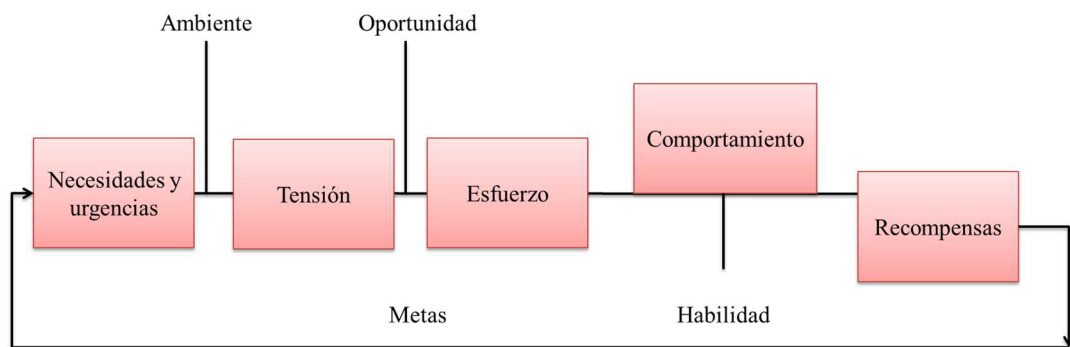
## 2.2 Variable independiente motivación laboral.

El estudio de la conducta del individuo en el contexto laboral ha llevado a un gran número de científicos a estudiar las causas de la motivación, sus consecuencias y los factores que logran la satisfacción de las personas en su trabajo. Se considera que el análisis de este proceso psicológico de la motivación humana su tiene su origen en la filosofía y su desarrollo conceptual se logra a través de la contribución diversas disciplinas como la fisiología, psicología y la sociología.

Davis y Newstrom en 1993 crearon un modelo explicativo del proceso de la motivación (Figura 5) en el cual nos muestran como el ser humano es constantemente

motivado y la motivación ocurre como consecuencia de una necesidad que se manifiesta como tensión y funciona como input para el esfuerzo o acción hacia la consecución de una meta probable. Esto hace que se comporte de determinada manera y la retroalimentación positiva o negativa de este comportamiento en relación con la satisfacción de la necesidad direccionando así la conducta del individuo (Ramírez, Abreu, y Badii, 2008).

Figura 5. Modelo de la motivación.



Fuente. Adaptado de 'Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica' por Bedodo y Giglio, 2006, (memoria de pregrado), Universidad de Chile. Chile, p.15.

Desde una perspectiva diferente Reeve (1994) estima que el proceso motivacional se refiere a un flujo interno dinámico que ocasionan la acción humana y distingue cuatro etapas principales: a) anticipación, b) activación y dirección, c) conducta activa y retroalimentación del resultado y d) resultado. Este mismo autor afirma que el estudio de la motivación 'es la búsqueda de las condiciones antecedentes al comportamiento energizado y dirigido' (p. 2).

Ambos autores coinciden en que la motivación surge de una demanda interna del individuo que impulsa hacia la acción y se retroalimenta de las consecuencias de esta. Esto nos lleva a inferir que como cada ser humano es diferente debe buscar la motivación por medio de su yo interno. Cabe considerar por otra parte que en ocasiones sus necesidades las podrá cubrir por sí mismo, pero también se presentará la necesidad de buscar la ayuda de los demás para tener una vida motivada y satisfactoria.

La reflexión anterior nos da una idea de lo complejo de la motivación humana misma que puede ser entendida desde tres modelos explicativos: a) la perspectiva conductista que privilegia las recompensas en la motivación, b) la perspectiva humanista que enfatiza las capacidades de la persona para desarrollarse y, c) la perspectiva cognitiva se concentra en el poder del pensamiento como determinante del resultado de sus acciones (Santrock, como se citan Naranjo, 2009, p.155).

El aporte teórico de estos tres modelos, base de las teorías actuales, nos permite tener una visión coherente y precisa del fenómeno motivacional ya que a pesar de sus diferencias en cuanto a las condiciones que privilegian a la motivación, tienen muchos puntos en común que los hace a la vez altamente complementarios.

Esta tesis se inclina por el estudio de la motivación laboral desde una perspectiva cognitiva-conductual donde la conducta puede ser inducida por probables condiciones tanto ambientales y como fisiológicas y de auto percepción y retroalimentación. A continuación, se hace una breve referencia a estos modelos:

A) Perspectiva conductual de la motivación: tiene sus inicios a partir de la primera mitad del siglo XX, se centra en la conducta observable, el comportamiento aprendido, sus leyes y formas. En este enfoque se desarrollan términos como impulso, incentivo y refuerzo. La motivación se concibe como extrínseca e intrínseca: la primera es originada por factores ambientales y se relaciona con dos conceptos importantes la recompensa (dinero, halagos, premios) y el castigo (consecuencia negativa). Mediante este tipo de condicionamiento, existe la premisa de que las conductas voluntarias de las personas están determinadas por las consecuencias.

La motivación intrínseca se activa por la ausencia o insuficiencia de las motivaciones extrínsecas y emerge espontáneamente por necesidades internas. De esta forma el ser humano busca dominar su entorno y actuar con determinación. La auto percepción facilita la motivación y hace que las personas estén en una búsqueda continua de oportunidades para reafirmarse, es decir, 'la conducta está autorregulada y surge de los intereses, curiosidades, necesidades y reacciones personales\_' (Beddo & Giglio, 2006, pp. 17-20).



Los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación en el entorno laboral de acuerdo con Peiray Prieto (2007), son los siguientes:

Factores intrínsecos

- Dinero.
- Estabilidad en el empleo.
- Oportunidades de ascenso y promoción.
- Condiciones de trabajo.
- Posibilidades de participación en el trabajo.
- Ambiente social en el trabajo.

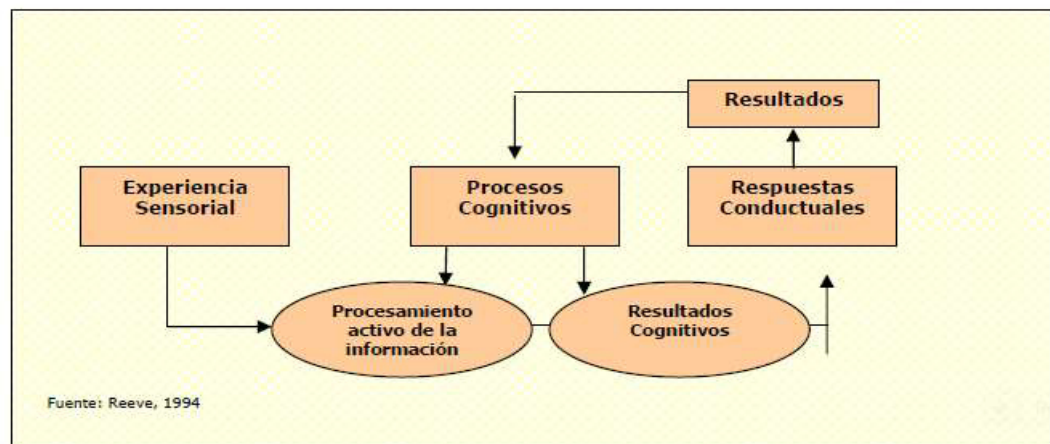
Factores extrínsecos

- Características de la tarea.
- Autonomía para la realización de la tarea.
- Oportunidades de utilizar conocimientos, habilidades y destrezas.
- Retroalimentación o feedback (como se citó en Zavala, 2014).

B) Perspectiva cognitiva de la motivación: Tiene sus inicios a partir de la segunda mitad del siglo XX, toma algunas bases de la teoría conductual y estudia los procesos mediante los cuales los seres humanos conocemos el mundo (social, biológico y físico) y elaboramos conocimiento a partir de él. La persona toma información del mundo que la rodea y utiliza supuestos, expectativas y estrategias para lograr sus metas en busca de una coherencia del sí mismo personal.

Reeve (1994, como se citó en Bedodo & Giglio, 2006), elabora un esquema explicativo de la perspectiva de motivación cognitiva (véase figura 6) en el cual nos muestra como los acontecimientos del medio ambiente aportan vivencias sensoriales que procesa el sistema nervioso central y esta información queda en la memoria del individuo y facilita el procesamiento de nuevos datos y es así como se generan expectativas, metas y planes que funcionan como agentes activos motivacionales e inducen a la acción. La persona somete a evaluación y explicación las consecuencias de la acción y esto lo lleva a crear nuevos procesos cognitivos (p21).

Figura 6. Perspectiva cognitiva de la conducta.



Fuente. A adaptado de `Motivaci3n laboral y compensaciones: una investigaci3n de orientaci3n te3rica\_ por Bedodo y Giglio, 2006, (memoria de pregrado), Universidad de Chile. Chile, p.22.

Dentro de este orden de ideas, se concluye que el proceso cognitivo promueve la adquisici3n del conocimiento y al utilizarse este conocimiento genera la construcci3n de planes y metas. Estos dos elementos son los impulsores de la acci3n y est3n asociados con una b3squeda de la coherencia personal.

### 2.2.1 Conceptualizaci3n de motivaci3n laboral.

En el contexto laboral los administradores deben conocer los elementos que estimulan la acci3n para coadyuvar al logro de los objetivos establecidos de la manera m3s eficiente a trav3s de colaboradores satisfechos.

Cabe exponer algunos conceptos citados por los autores Ram3rez, Abreu, y Badii (2008) desarrollados por reconocidos investigadores:

- Reeve (1994), la describe como la b3squeda de las condiciones antecedentes al comportamiento energizado y dirigido.
- Delgado (1998), considera que la motivaci3n es el proceso mediante el cual las personas, al realizar una actividad, deciden encaminar sus esfuerzos hacia la consecuci3n de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer alg3n tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacci3n va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras.

- Bateman (1999), supone que la motivación es el conjunto de fuerzas que llenan de energía, dirigen y sostienen los esfuerzos de una persona.
- Roussel (2000), define motivación como una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.
- Robbins (2004), la conceptualiza como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta (pp.149-152).

Se observa cómo los distintos conceptos mencionan en común aspectos tales como la decisión personal hacia la acción autodirigida que conlleva un esfuerzo para el logro de metas personales y objetivos de la organización.

Actualmente se percibe a las personas como un factor clave de la organización, ya que estas poseen la capacidad de generar conocimiento y creatividad elementos indispensables para lograr los objetivos, de tal forma que utiliza el término de gestión del talento humano y las personas son reconocidas como asociadas con una visión de vida compartida con la visión de la organización.

Las empresas tienen el compromiso de gestionar el talento humano considerando las necesidades de sus trabajadores y estableciendo mecanismos que les permitan atraer y retener recursos calificados, situación en la que la motivación juega un papel de suma importancia. La permanencia en las empresas se centra en cuestiones de tipo emocional, los empleados valoran cada vez más la formación, la conciliación entre la vida personal y laboral y el buen ambiente de trabajo.

Robbins y Judge (2009), consideran que `Las investigaciones sobre la motivación se centran cada vez más en enfoques que relacionan los conceptos sobre ésta con cambios en la manera en que está estructurado el trabajo\_ (p.215).

Si bien es cierto que no todas las empresas comparten esta visión o cuentan con los elementos necesarios para reestructurar su forma de operar y beneficiarse de las

oportunidades del mercado, es cada vez es mayor el número de empresas que buscan invertir en estrategias de motivación laboral.

### 2.2.2 Teorías de la motivación laboral.

A partir de estos enfoques desde los años de 1950 se desarrollaron diferentes teorías sobre la motivación laboral que pretenden responder a las preguntas ¿cuáles es su origen? ¿cómo funciona? ¿cómo cuando y de qué manera varía? Desde el trabajo de Campbell et al. (2007) estas teorías se clasificaban en teorías de contenido y teorías de proceso, pero debido al gran cúmulo de teorías desarrolladas en las cuales se distinguen diversas dimensiones de la motivación esta clasificación se ha quedado corta y ha sufrido algunas modificaciones siendo la más aceptada, por cubrir las principales teorías de motivación aplicadas al trabajo en las organizaciones, la taxonomía propuesta por Kanfer (1990), basada en tres paradigmas: 1) el de las necesidades - Maslow - valores; 2) el de la elección cognitiva; y 3) el de la elección cognitiva (como se citan Roussel, 2000, p.5).

Del total de estas teorías se exponen únicamente las que por su aporte conceptual se estima conveniente para el análisis adecuado de la permanencia de las PyMEs en relación con la motivación laboral. La revisión bibliográfica se realiza utilizando fuentes secundarias con la finalidad de sustentar conceptualmente las principales teorías de la motivación y estudiar su lógica racional.

A). Teorías de las Necesidades - Maslow - Valores. Las teorías de la motivación que pertenecen a este paradigma examinan determinantes personales (internos) y situacionales (externos) de la conducta. Intentan identificar las necesidades, los motivos y los valores que originan el comportamiento y responder a la pregunta ¿cuáles son las fuerzas internas y externas que actúan como un estímulo? Entre estas las teorías pueden destacar las desarrolladas por los siguientes científicos:

- Abraham Maslow. Teoría de la Jerarquía de Necesidades.
- David McClelland. Teoría de las Necesidades Aprendidas.
- Frederick Herzberg. Teoría Bifactorial.
- Clayton Alderfer. Teoría ERG
- Hackman y Oldham. La teoría de las características del trabajo.
- Adams. Teoría de la Equidad.

a) Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow (1943). En este contexto Maslow (como se citó en Jaén, 2010, p.36), define a la motivación como el conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el individuo, quien les concede importancia en función de sus circunstancias. Posteriormente amplió su teoría y formuló la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades donde establece una jerarquía de cinco necesidades humanas, categorizándolas en necesidades de orden inferior y superior, mismas que son citadas por diversos autores contemporáneos:

Las necesidades de orden inferior de acuerdo con Robbins y Coulter (2010), serán las:

- Fisiológicas. Son las necesidades vitales y de mayor peso para la supervivencia del ser humano como la comida, el alojamiento, el abrigo, entre otras. En el entorno laboral se estaría refiriendo a los aspectos tales como los sueldos, condiciones físicas del lugar, el descanso.
- Seguridad. Si las necesidades fisiológicas son satisfechas la persona siente la necesidad de seguridad y protección de daños físicos o emocionales, la garantía de que las necesidades primarias o fisiológicas sean cubiertas continuamente. En la empresa se podrían representar como los planes de pensiones y jubilación, los seguros, las condiciones contractuales (p.342).

Las necesidades de orden superior en base a estos mismos autores serán las siguientes:

- Sociales o de afiliación. Esta necesidad requiere que se haya alcanzado cierto grado de satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad. La persona como ser social tiene la necesidad de dar y recibir afecto. En el campo laboral sería como la asignación de tareas, equipos de trabajo, actividades recreativas entre otros.
- Estima. Una vez que la persona logra satisfacer sus necesidades de pertenencia, tienden a buscar reconocimiento y estimación, no solo por su grupo social, sino también por sí mismo. En el contexto del trabajo se estaría hablando reconocimiento, premios, poder.
- Autorrealización. Está en el nivel más alto de la pirámide. Para que se inicie el proceso de autorrealización la persona debe haber satisfecho numerosas necesidades previas de tal manera que éstas no interfieran en su desarrollo. Entre ellas se encuentran las necesidades de satisfacer las capacidades personales, el desarrollo de

las propias habilidades o, por ejemplo, el llevar a cabo tareas desafiantes y retadoras (Robbins & Coulter, 2010, p.342).

Las primeras dos necesidades es más común que estén cubiertas en los trabajadores por lo que los administradores deben enfocarse en establecer mecanismos de motivación en las necesidades de nivel superior donde la persona recibe una gratificación interna.

b) Teoría de las Necesidades Aprendidas de David McClelland (1951, 1961). McClelland autor de esta teoría, dispone que un gran número de necesidades se aprenden y se adquieren por medio de la interacción de las personas en el medio social y cultural. El autor define como motivador aquellas necesidades que van a determinar la forma del comportamiento de las personas y determina tres motivadores: 1) La necesidad de logro que se refiere al impulso de realizar sus funciones de mejor manera que los rodean y de esta manera sobresalir, 2) la necesidad de poder percibida como el impulso de influir en las personas y en las situaciones para provocar cambios y lograr los objetivos organizacionales, y 3) la necesidad de afiliación que aluden al desarrollo de relaciones de cordialidad y satisfacción con otros logrando un ambiente laboral agradable (Newstrom, 2011, pp.109-110).

c) Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg (1966). Esta Teoría también llamada de motivación-higiene postula que el factor satisfacción no-satisfacción, está determinado por los elementos intrínsecos o motivadores del trabajo y factores extrínsecos, de higiene o ergonómicos. Este autor establece la diferencia entre los factores que se son por su naturaleza motivacionales y los que cumplen su función como satisfactores en el trabajo (véase figura 7).

Los factores de higiene también llamados de mantenimiento, tienen que ver con las condiciones en que las personas trabajan, es decir, ocurren fuera de la naturaleza del trabajo. Si los empleados cuentan con estos, se disminuye la insatisfacción, pero no son en sí motivadores. Los factores de higiene son: Sueldo y beneficios, política de la empresa y su organización, relaciones con los compañeros de trabajo, relaciones con los jefes, el ambiente físico, la calidad de la supervisión, el estatus y la seguridad laboral (Newstrom, 2011, pp.112-114).

Los factores motivacionales producen un efecto de motivación duradero y un incremento notable en la productividad, se encuentran en el contenido del puesto. Se asienta que, aunque la persona cuente con un salario elevado, si no se identifica con las funciones de su puesto no se sentirá motivado. Los factores motivacionales son El trabajo en sí, los logros, la posibilidad de crecimiento, la responsabilidad, el avance o promoción y reconocimiento (Newstrom, 2011, pp.112-114).

d) Teoría ERG de Clayton Alderfer (1969, 1972). De acuerdo con García (2012), la teoría ERG ((Existence, Relatedness y Growth), fue desarrollada por Alderfer a través de un análisis de la teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, misma que remodela al desarrollar su teoría y estima que existen tres grupos de necesidades primarias:

- a) Necesidades de existencia, que se refieren a los elementos básicos para la supervivencia humana. En este grupo incluye las necesidades de Maslow fisiológicas y de seguridad.
- b) Necesidades de relaciones, comprende las necesidades que la persona tiene de crear y mantener relaciones interpersonales importantes. Estas necesidades son el equivalente a las necesidades sociales y de ego o estima descritas por Maslow.
- c) Necesidades de crecimiento, aluden al anhelo del desarrollo individual, es decir la necesidad de crecimiento personal. Estas necesidades incluyen el nivel de estima y autorrealización de Maslow (p.16).

A diferencia de la teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría de Alderfer estipula que los grupos de necesidades se pueden presentar de forma simultánea y que, si se reprime una necesidad de nivel superior, se puede incrementar el deseo de satisfacer una necesidad superior (Ramírez, et al., p158).

e) Teoría de las Características del Trabajo de Hackman y Oldham (1975, 1976, 1980). Los autores Robbins y Coulter (2010) exponen que los autores de esta teoría desarrollaron un modelo que identifica cinco características del trabajo que influyen en el potencial de la motivación de los empleados. Estas cinco dimensiones centrales son: la variedad de habilidades, la identidad del trabajo, el sentido de tarea, la autonomía, y la retroalimentación. El potencial de motivación de un trabajo puede generar alta motivación interna cuando tres tipos de necesidades de desarrollo personal estén satisfechos:

- a) El individuo debe considerarse responsable de los resultados de su trabajo. Esto le permite experimentar la característica de autonomía.
- b) El individuo debe sentir que su trabajo tiene sentido. Para esto, debe ser llevado a percibir tres características en relación con su trabajo: la variedad de habilidades requeridas, la identidad de la tarea y el significado de la tarea.
- c) El individuo debe conocer los resultados de su trabajo. La percepción que tiene de sus resultados depende de una quinta característica de su trabajo la retroalimentación (pp.348-349).

f) Teoría de la Equidad de J. Stacy Adams (1963, 1965). De acuerdo con su autor los empleados comparan lo que aportan al trabajo (esfuerzo, competencias, experiencia, educación) y sus resultados (salario, aumento, reconocimiento), con los de sus pares. Perciben lo que gana en su trabajo de acuerdo con lo que invierten en él y lo cotejan con sus compañeros en términos de aportaciones y resultados. Si dicha relación es equivalente, se considera la presencia de equidad (García, 2012, p.19).

Kaur, Aggarwal y Khaitan (2014), subrayan que los gerentes deben buscar encontrar un equilibrio justo entre las aportaciones que da un empleado y el esfuerzo realizado ya que la inequidad crea tensión en los trabajadores, quienes buscan restablecer la equidad en tres posibles escenarios:

- 1) La equidad. Existiría en la medida en que las aportaciones del trabajador sean recompensadas en términos equitativos, esto conlleva a un comportamiento motivado.
- 2) La recompensa insuficiente. Produciría en el trabajador una sensación de inequidad, lo que disminuiría su motivación y desarrollarían algunas conductas compensatorias tales como la disminución del esfuerzo o el incremento del valor de la recompensa por cualquier otra vía como por ejemplo la negociación.

La recompensa excesiva. Esta situación puede originar en el individuo un sentimiento de culpa y podría asumir conductas para establecer la equidad incrementando sus esfuerzos o aportaciones a la empresa o disminuyendo sus resultados (p.231).

B). Teorías de la elección cognitiva. Se basan en un principio básico de que el comportamiento lo determina el valor subjetivo de los objetivos que persigue el individuo y sus expectativas de lo que su comportamiento produce o los resultados deseados. Estas



llamadas también teorías de procesos intentan responder a la pregunta "¿Cómo están motivadas las personas para trabajar? Trata de maximizar el afecto positivo y minimizar el afecto negativo mediante la adopción de conductas destinadas a lograr resultados asociados con la percepción general de un alto valor o utilidad objetiva (Roussel, 2000, p.10). Destacan dentro de este grupo:

- Victor Vroom. Teoría de las Expectativas.
- B. Frederic Skinner. La Teoría del Reforzamiento.

a) Teoría de las Expectativas de Victor Vroom. (1964). En esta teoría se estima que la motivación laboral depende de los objetivos que la persona pretende alcanzar en el trabajo y la percepción de que al desarrollar determinados comportamientos tiene probabilidades reales lograrlos. Vroom introduce tres variables dentro de la teoría de la expectativa: 1) Valencia (V), es el valor que una persona le da a determinada recompensa, 2) Instrumentalidad (I), la estimación que se tiene de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa, y 3) Expectativa (E), la confianza de ser capaz de obtener los resultados esperados. Los administradores deben conocer de forma específica las preferencias de los empleados sobre las posibles recompensas. Esta es la clave de esta teoría para lograr establecer un vínculo fuerte entre el esfuerzo y el desempeño (Newstrom, 2011, pp.122-124).

b) Teoría del Reforzamiento de B. Frederic Skinner (1969). En esta teoría, el autor hace una distinción entre dos condicionamientos: el condicionamiento reactivo que se define como reflejos no aprendidos o estímulo-respuesta del individuo y el condicionamiento operante que se describe como el proceso mediante el cual las personas asumen una conducta de forma voluntaria. Lo anterior sucede en base a las experiencias, es decir, los resultados de la conducta pasada guían o determinan la conducta futura misma que se refuerza o debilita en base a las consecuencias, identificando tres variables claves: estímulo, conducta y consecuencia (López, 2015, p.29).

López (2015) señala cuatro posibles consecuencias de la conducta de acuerdo con esta teoría: 1) reforzamiento positivo que actúa ligando las conductas con las recompensas, 2) reforzamiento negativo que implica que la persona se aparta de un estímulo desfavorable para evitar consecuencias indeseables, 3) castigo positivo radica

en aplicar una sanción por conductas indeseadas y 4) castigo negativo se refiere a retirar una consecuencia positiva con el fin de mitigar una conducta no deseada (pp. 29-30).

No obstante que ocasiones el castigo es necesario para desalentar una conducta indeseable, los administradores deben emplearlo con cautela pues podrían no tener claro los empleados el motivo de su aplicación. Al respecto García (2012), comenta:

Un administrador que motive a sus empleados suscitando los comportamientos deseados, es decir, que recompensen el alto desempeño y el compromiso de los empleados, la productividad que puedan desarrollar con sus tareas; y que desmotiven los comportamientos no deseados como el absentismo, la disminución del desempeño y la ineficacia. (p.24).

C). Teorías de la autorregulación: metacognición. Este último conjunto de teorías cuyos desarrollos son los más recientes, estudian los procesos que ocurren entre los mecanismos cognitivos y afectivos del individuo cuando busca alcanzar sus metas. Se propone explicar más a fondo los procesos que determinan el efecto de los objetivos en comportamiento y los procesos que determinan la elección de los objetivos perseguidos por el individuo (Roussel, 2000, p.12). Para efectos de este estudio, conviene profundizar en la teoría del Establecimiento de Metas.

a) Teoría del Establecimiento de Metas de Edwin (Goal Setting Theory) de E. Locke (1968, 1969). También denominada teoría de la finalidad, postula que la motivación que desarrolla el trabajador es un acto consciente y que su nivel de esfuerzo está en función del grado de dificultad de las metas. Al analizar las relaciones entre las metas propuestas y el nivel de ejecución se determina que se tiene un mayor rendimiento o motivación con las metas concretas, las metas difíciles y la retroalimentación, sobre todo si esta última es generada por la persona misma, lo que se puede explicar por el sentimiento de competencia, autoestima y crecimiento personal que origina su cumplimiento (Newstrom, 2011, 120).

Las teorías de la autorregulación: la metacognición son todavía muy pocas, los enfoques metacognitivos predicen de forma complementaria el proceso de elección y los procesos cognitivos de autorregulación. Estas teorías son complejas en sus procesos de medición con propósitos empíricos y aunque en el nivel de acción o comportamiento real,

los procesos cognitivos de autorregulación serán los más adecuados para explicar el proceso motivacional (Roussel, 2000, p.16).

Todas las teorías antes mencionadas en conjunto se complementan y participan en la construcción del conocimiento sobre un tema de gran importancia para la sociedad y las empresas en particular, como lo es, la motivación laboral. Su contribución en la determinación y aplicación de incentivos que faciliten la consecución de objetivos o metas gratificantes es indispensable en un contexto donde el elemento humano determina en gran medida la permanencia o fracaso de una organización.

Las organizaciones que brindan servicios de alojamiento y alimentación necesitan empleados con diferentes tipos de conocimiento, habilidades y experiencia para proporcionar una alta calidad de los productos y servicios que necesitan los clientes. De acuerdo con Nickson (2013), las operaciones comerciales de hospitalidad dependen de una fuerza de trabajo capaz y orientada al servicio (como se citó en Du Plessis, et al., 2016, p.4).

### 2.2.3. La motivación laboral y la permanencia de las PyMEs.

Esta tesis analiza la relación que existe entre la permanencia de las PyMEs la cual implica dos aspectos: a) permanencia en el tiempo y b) crecimiento económico (productividad, incremento en ventas, competitividad), con factores internos de gestión siendo uno de ellos la motivación laboral. En relación con esta temática hemos encontrado diversas investigaciones de corte empírico que relacionan esta y otras variables de gestión con la permanencia de las PyMEs, mismos que han venido a dar claridad sobre la problemática que se investiga.

Dentro de las investigaciones realizadas en otros países resulta de interés la publicada por los autores Rahman, Shamsudin y Karim (2014), titulada *Motivation of Employees in Small-Medium Food Manufacturing Enterprise (SMEs)*, donde examinan los factores que afectan la motivación de los empleados en pequeñas y medianas empresas de fabricación de alimentos específicamente la compañía XYZ Sdn. Bhd ubicada en Kota Kinabalu, Sabah, Malaysia, productora y comercializadora de 20 marcas de productos de aceite comestible de calidad para los mercados nacionales e internacionales.

Para el estudio empírico se fundamentaron en la teoría de Motivación de Dos Factores de Frederick Herzberg, y utilizaron para evaluar la motivación tres conjuntos de motivadores: el reconocimiento, la responsabilidad y la promoción; y, tres factores conjuntos de factores de higiene: el salario, las relaciones interpersonales y la política de la compañía. Los resultados del modelo de regresión sugieren que, en general, los empleados de XYZ perciben que la responsabilidad y la política de la empresa los motivan en gran medida, mientras que otros factores tienen menos efecto en su nivel de motivación.

Los autores Du Plessis, Douangphichit y Dodd (2016), realizaron un estudio intitulado HRM in Relation To Employee Motivation and Job Performance in the Hospitality Industry, estableciendo como principal objetivo identificar y determinar prácticas adecuadas de gestión de recursos humanos para el mejorar el rendimiento laboral, la motivación y la satisfacción de los empleados de la industria hotelera de Laos, país que se encuentra en el sudeste asiático, con una industria del ramo formada en su mayoría por pequeñas y medianas empresas en vías de desarrollo gracias al apoyo gubernamental.

Realizaron un análisis mixto mediante la aplicación de encuestas y entrevistas, en seis hoteles de entre tres y cinco estrellas, se estudió la motivación y la satisfacción con relación al rendimiento, obteniendo información importante siendo los factores como el reconocimiento, las promociones, el salario, la seguridad y las relaciones laborales los que mayor influyen en la motivación, la satisfacción y por lo tanto el rendimiento, concluyendo que la efectividad de las prácticas de gestión de recursos humanos es uno de los principales componentes que indican y determinan el éxito del negocio hotelero de Laos (Du Plessis, et al., 2016, pp.17-22).

Es importante señalar que Du Plessis, et al. (2016), expresan que si los hoteles analizan y evalúan cuidadosamente las necesidades de los empleados y logran alinear esas necesidades con los objetivos de la organización, los hoteles obtendrán los deseados resultados que pueden ayudarlos a crecer de manera continua y beneficiosa (Du Plessis, et al., 2016, pp.17-22).

Hernández, Mendoza y Tabernero (2009), en su investigación La antigüedad de las pequeñas y medianas empresas y su relación con la competitividad, analizan las variables internas que originan la competitividad de las PyMEs en el estado de Hidalgo, México en función de su antigüedad. Se estudiaron factores como: reconocimientos/incentivos, identidad, calidad, comunicación, contribución personal, y capacidades directivas.

Los resultados obtenidos en este estudio revelan que la antigüedad de la empresa tiene relación directa con la identidad del empleado y la organización, además, los investigadores observan el personal encuestado, valora en primer lugar la calidad, la comunicación, los reconocimientos e incentivos, las capacidades directivas.

#### 2.2.4 Instrumentos para medir la motivación laboral.

Existen varios instrumentos para medir la motivación en las organizaciones desarrollados en base a las teorías antes mencionadas los cuales fueron validados de forma empírica de tal forma que su utilización contribuye a la veracidad de los resultados de los estudios donde han sido aplicados. A continuación, se hace mención de dos de los más utilizados en los últimos años.

Dentro de estos cuestionarios cabe señalar el cuestionario MbM (Management by Motivation), diseñado para descubrir y entender los factores más importantes de la vida laboral, que fue desarrollado por Marshall Sashkin, Ph.D, y está basado en la teoría de la Jerarquía de las Necesidades de A. Maslow y la teoría de los Factores Motivadores e HigiéNICOS de F. Herzberg mide los factores a) necesidades de protección y seguridad; b) las necesidades sociales y de pertenencia; c) las necesidades de autoestima; y d) las necesidades de autorrealización. Algunos autores que han aplicado este instrumento en sus estudios son Fariña & Gómez (2017), Fetzner (2015) Mendoza (2014), entre otros.

Escala de Motivaciones EM1, basada en el modelo motivacional de McClelland fue desarrollado por Álvarez (2012), su validez demuestra que su aplicación permite evaluar de forma confiable la motivación por medio de las dimensiones de reconocimiento, poder, logro y afiliación en población adulta. Entre otros autores que han utilizado este instrumento en sus investigaciones podemos citar a Duque, Valencia, y De

Castro (2016), Espinoza (2016), Quintal, Contreras, Hernández, Nolasco, Canto y Cauich (2015).

Al llegar a este punto una vez analizados distintos conceptos y teorías se determina estudiar la variable motivación laboral desde el enfoque de la teoría Bifactorial de Frederick Herzberg (1966) o teoría de los dos factores misma que relaciona factores intrínsecos con la satisfacción en el trabajo, y factores extrínsecos con la insatisfacción. Cabe señalar la importancia de esta teoría al diferenciar los elementos que son solo satisfactores dentro de las empresas y los factores altamente motivacionales que se adecúan al contexto moderno de la administración del talento humano.

### 2.3 Variable independiente liderazgo del gerente.

En las empresas el estilo de liderazgo del gerente es de acuerdo con la literatura uno de los factores que determina el éxito, la productividad y el desarrollo. El objeto de esta tesis es estudiar los factores que influyen o impactan en la permanencia de las PyMEs, a través de factores de gestión interna.

A través de la revisión de la literatura se observa que al igual que la motivación laboral, el liderazgo es un constructo que ha sido analizado a través de distintas orientaciones teóricas, siendo la psicología social la disciplina que más ha contribuido a la comprensión de este fenómeno y su influencia dentro de las organizaciones. En este apartado se exponen diferentes conceptos de liderazgo, modelos y teorías, desarrolladas por prominentes académicos y que por su aporte se estima necesario conocer para lograr los objetivos establecidos en esta investigación.

#### 2.3.1. Conceptualización de liderazgo.

Existen múltiples conceptos de liderazgo formulados por diferentes autores quienes han coincidido en algunos rasgos comunes como la existencia de una relación entre personas, en las cuales la influencia está distribuida de forma desigual y, además, la condición de la existencia de seguidores quienes deben consentir esta influencia.

En las primeras definiciones se manifiesta de forma explícita o implícita que la influencia del líder se ejerce con el propósito de alcanzar metas comunes. La autora

García (2006), en su tesis La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo, presenta algunas definiciones de las que se aprecia lo anterior a saber:

- Stogdill (1948), lo define como el proceso de influir en las actividades del grupo encaminadas a establecer y alcanzar metas.
- Terry, (1960), considera que el liderazgo es la actividad de influir en la gente para que se empuje e de buena gana en los objetivos del grupo.
- Kootz y O'Donnell, (1959), expone que el liderazgo consiste en influir en la gente para que se una en la obtención de cierta meta común (p.102).

González (2006), señala que el liderazgo desde la perspectiva social tiene las siguientes características: a) las cualidades del líder (su forma específica de hablar y de representar las interacciones con el grupo), b) la posición adoptada dentro del grupo y, c) determinadas conductas o su marca de identidad (p.32).

Al definir el liderazgo del gerente no debe aplicarse solo a un tipo de empresa, ya que este se da siempre que hay un grupo de individuos y alguien que quiere dirigirlos, lo importante es que al realizar una investigación al respecto se puede adoptar la definición que más se ajuste de acuerdo con lo que se pretende demostrar.

En este sentido, es necesario no solo conceptualizar este rasgo como una propiedad de los individuos y sus comportamientos, sino que además es menester estudiarlo y conceptualizarlo como aquel fenómeno colectivo que se distribuye y comparte entre diferentes personas, que potencialmente realizan una interacción fluida (Denis, Langley & Sergi, 2012, p. 211).

Se deben tener en cuenta también para su estudio y definición tres aspectos importantes a saber: la capacidad de análisis o el conocimiento de la situación presente y discernimiento de lo que se puede lograr en el futuro; la capacidad de adaptación o transición entre la situación actual y la que se busca conseguir; y, la capacidad de comunicarse y convencer de forma eficiente (Blanchard & Johnson, como se citan en García, 2006, p.103).

Atendiendo a estas reflexiones, Hersey, Blanchard y Johnson, definen el liderazgo como "el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo, en los esfuerzos

por alcanzar una meta en cierta situación\_ (como se citan en Sánchez & Rodríguez, 2010, p. 26). Esta definición es para efectos de esta investigación la que más se adapta al análisis del liderazgo como factor que impacta la permanencia de las PyMEs.

Sjrensen y Torfing (2015), atendiendo a la condición cambiante del panorama económico actual donde operan las empresas, expresan que el liderazgo, además de influir en las personas, es un fenómeno que debe ir de la mano con la administración a fin de ser capaces de innovar, ya que esta requiere la capacidad de gestionar la "emergencia" en el sentido del desarrollo futuro y la realización de soluciones nuevas y creativas que rompan y, quizás, superen las prácticas existentes (pp.155-156).

En las empresas incluyendo las PyMEs, el grado en que un directivo sea aceptado como un líder por parte de sus seguidores, es un factor determinante en su forma de gestión y su desarrollo, ya sea de forma general o en el área específica de la que está a cargo. Aun así, no se puede pasar por alto que las organizaciones hoy en día operan en un contexto de cambios acelerados y existen aspectos como el tamaño de la empresa, el grado de formación de sus seguidores, entre otros, que de alguna manera posibilitan el desarrollo de cierto tipo de liderazgo en particular lo cual nos da una idea de la complejidad del estudio del liderazgo directivo o liderazgo del gerente.

En este contexto y considerando el vasto cúmulo de información sobre el tema, fue necesario hacer una abstracción de las teorías que se consideran relevantes para esta tesis en cuanto a su aporte en relación con la problemática abordada. La revisión bibliográfica se realiza utilizando fuentes secundarias con la finalidad de sustentar conceptualmente las principales teorías de liderazgo y analizar su soporte racional.

### 2.3.2. Teorías y modelos de liderazgo.

Los primeros estudios sobre el liderazgo del gerente se centraron en lograr aumentar la producción más que en el liderazgo en sí, tal es el caso de la teoría de la Administración Científica. Posteriormente surge la escuela de Relaciones Humanas donde la figura del líder busca el logro de los objetivos de forma eficaz, pero considerando además las necesidades de las personas. A partir de estas dos posiciones diversos autores



desarrollaron teorías y modelos para caracterizar y evaluar mejor el papel del líder al interior de las organizaciones.

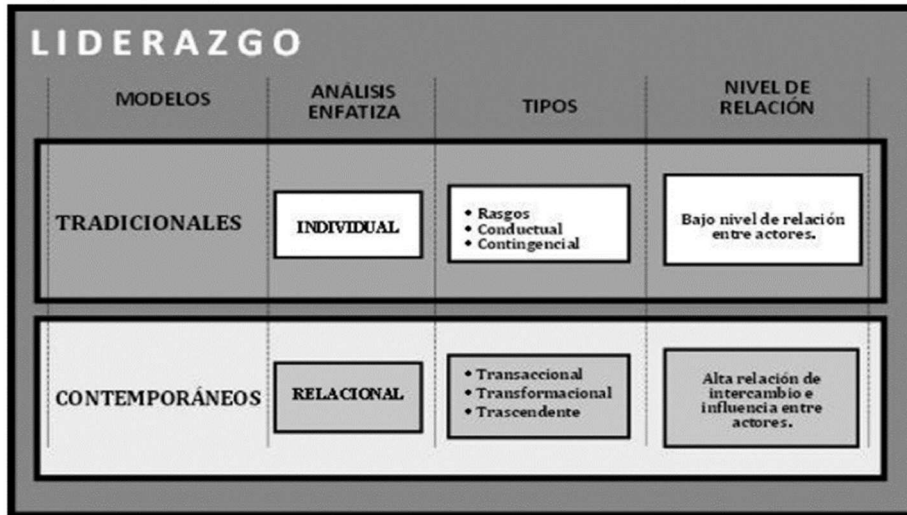
Estos estudios teóricos desde un inicio se han dividido o agrupado, para su mejor comprensión, los autores Mouse y Aditya en 1997, sintetizan en cuatro las principales corrientes teóricas del desarrollo de los estudios de liderazgo (como se citan Sánchez, Vaca, Padilla, & Quezada, 2014).

1. Enfoque de los rasgos. Teorías centradas en las cualidades que debe tener el líder.
2. Enfoque del comportamiento. Teorías centradas en la conducta del líder.
3. Enfoque contingencia. Teorías centradas en las características del líder y la situación.
4. Enfoque emergente. Teorías que se centran en la transformación de los seguidores del líder quienes a cambio reciben algo, es una transacción entre ambos. (pp. 42-43).

Ascorra (2008), con el objeto de reducir la multiplicidad de las teorías y modelos, propone dos variables para su categorización: la primera con referencia al origen del liderazgo donde se considera las teorías enfocadas en las características unipersonales de los líderes y las teorías que hacen énfasis en la interacción de las particularidades del individuo y de la situación. La segunda variable hace referencia a los modelos contemporáneos que categorizan el liderazgo basado en las habilidades del líder para motivar a sus seguidores, conociendo sus expectativas, logrando la cohesión del grupo (como se citan Sánchez, et al., 2014, pp. 43-44).

Los autores Sánchez et al. (2014), realizaron una categorización de los modelos de liderazgo en base a las variables establecidas por Ascorra, donde definen sus corrientes, enfoques y el nivel de relación entre los actores, tal como se muestra en la Figura 7.

Figura 7. Categorización de los modelos de liderazgo.



Fuente. Adaptado de Teorías de liderazgo contemporáneo: análisis de la dinámica relacional, por Sánchez, Vaca, Padilla, & Quezada, 2014, Revista Oikos, 18(37), 41-61.

A) Modelos tradicionales de liderazgo. Dentro de estos modelos que, como ya se indicó anteriormente, están basados en la personalidad del líder y en el efecto de la interacción de los factores de su personalidad con sus seguidores, se encuentran los estudios realizados a través de los siguientes enfoques:

a) Enfoque sobre los rasgos personales. Parte de la premisa de que quienes son líderes poseen características innatas que les hacen desempeñarse de manera sobresaliente. En este marco, el interés de los investigadores centra en los atributos del sujeto: la personalidad, las motivaciones, los valores y las competencias con la finalidad de definir el perfil del líder (Thieme, como se citó en Navarro-Corona, 2016, p.56).

b) Enfoque del comportamiento o conductual. Se enfoca no en lo que el individuo hace sino como lo hace, dicho de otra forma, trata de identificar patrones que permitan que un individuo influya en otros. Importantes teorías se desarrollaron a partir de esta orientación mismas que establecieron distintos estilos de liderazgo. De estas cabe mencionar la teoría de Kurt Lewin quien en el año 1951 define tres estilos: el estilo autocrático, el estilo democrático y el estilo Laissez-Faire (como se citó en García-Solarte, 2015, p.63).

A través de este enfoque se concibió, en el año 1963, una de las herramientas más conocidas para determinar el estilo de liderazgo del gerente o estilos de dirección denominada el modelo de rejilla o Grid Gerencial cuyos autores son Robert R. Blake y

Jane Mouton. Esta matriz se creó en el marco de dos dimensiones: el interés por la producción (resultados) y el interés por las personas. Cabe señalar que ha sido actualizada y adaptada a diversas áreas de la administración y su importancia radica en indicar el carácter o la fuerza de los supuestos y los valores en que descansa cualquiera de sus estilos (como se citó en García-Solarte, 2015, p.64).

c) Enfoque de contingencias. Postula que no existe una única forma de dirigir que se pueda aplicar en todas las situaciones y propone elegir un estilo de liderazgo en función de la situación. Una de las teorías de más relevancia de este enfoque es la Teoría de Contingencias de Fred E. Fiedler quien afirma que la eficacia del líder depende su capacidad de adaptarse al contexto y define dos tipos de líderes: el líder orientado a las relaciones y el líder orientado a las tareas. Supone además que el estilo de liderazgo de cada individuo es fijo, sin importar la situación y crea un cuestionario LPC (Least Preferred CO- worked), para identificar el estilo básico de liderazgo personal. Fiedler concluye, que los líderes orientados a la tarea son mejores en situaciones extremas y los líderes orientados en las relaciones tendrán un mejor desempeño en situaciones moderadamente favorables (Pradenas, 2015, pp. 14-16).

Otra teoría importante dentro del enfoque de contingencias es la de Teoría del liderazgo situacional (TLS) de Hersey y Blanchard, que se centra en la disponibilidad de sus seguidores. Ellos sostienen que el liderazgo eficaz se logra cuando se selecciona el tipo de liderazgo adecuado al grado de madurez de los seguidores. Distinguen dos tipos de madurez: la madurez laboral que se refiere a la preparación y habilidades para el puesto y la madurez psicológica que interpretan como la satisfacción que se produce al realizar la tarea. Dependiendo del grado en que se encuentren los tipos de madurez, se pueden identificar 4 etapas correspondiéndole a cada una un tipo de liderazgo eficaz o adecuado (Pradenas, 2015, p.17).

B) Modelos contemporáneos de liderazgo. Las corrientes contemporáneas en los estudios de liderazgo tienen un énfasis especial en la capacidad que tiene el líder para inspirar a otros a fin de que actúen más allá de sus intereses personales.

Por su parte, Kuhn (2007), explica que Fiedler anticipó que los equipos psicológicamente cercanos serían más efectivos que los equipos caracterizados por

l<sup>o</sup>deres orientados a tareas, psicol<sup>o</sup>gicamente distantes y menos aceptores, y la importancia de la aceptaci<sup>o</sup>n sociom<sup>o</sup>trica como variable moderadora ser<sup>o</sup>a as<sup>o</sup>n m<sup>o</sup>s evidente (p. 3).

Es as<sup>o</sup> como las primeras investigaciones sobre liderazgo se realizaron desde una perspectiva individual. Sin embargo, este enfoque se ha modificado de tal forma que actualmente las investigaciones consideran no solo las caracter<sup>o</sup>sticas del l<sup>o</sup>der, sino tambi<sup>o</sup>n se enfoca en las caracter<sup>o</sup>sticas de sus seguidores y el contexto. El liderazgo ya no es descrito s<sup>o</sup>lo como una caracter<sup>o</sup>stica individual, sino como una din<sup>o</sup>mica global, compleja y social estrat<sup>o</sup>gica (Avolio, Walumbwa & Weber, 2009, pp. 421- 449).

Dicho de otra manera, los estudios sobre liderazgo tienden a incluir en sus modelos las caracter<sup>o</sup>sticas del l<sup>o</sup>der, del seguidor, del contexto y su interacci<sup>o</sup>n para de esta forma conocer de qu<sup>o</sup>n manera se afectan uno a otro y sus consecuencias en la obtenci<sup>o</sup>n de resultados.

El liderazgo del gerente es cada vez m<sup>o</sup>s importante para el logro de los objetivos de las organizaciones, y debe adecuarse a las diferentes situaciones presentadas dentro del contexto de las empresas, los gerentes enfrentan retos cada vez m<sup>o</sup>s complicados, esto que motiva a nuevas m<sup>o</sup>s profundas investigaciones que proporcionen herramientas para fortalecer y preparar lideres eficientes.

Para el caso mexicano, el liderazgo de los gerentes en el sector empresarial no es alentador, puesto que, en los <sup>o</sup>ltimos a<sup>o</sup>os, M<sup>o</sup>xico ha entrado a una etapa de crisis empresarial que ha afectado de forma directa a los empleos, empero, en 2002 se realiz<sup>o</sup> una investigaci<sup>o</sup>n en diferentes organizaciones mexicanas, efectuando encuestas que abarcaron conceptos como el de tipos de liderazgo gerencial, planeaci<sup>o</sup>n, calidad en el trabajo y productividad (Vel<sup>o</sup>quez, 2005, p. 81).

### 2.3.3 Instrumentos para medir el liderazgo.

Para determinar el estilo de liderazgo se han desarrollado distintos instrumentos basados en distintas teor<sup>o</sup>as donde uno de los m<sup>o</sup>s conocidos es el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Forma 5X Corta, desarrollado por los autores Bernard Bass y

Bruce Avolio con el que se identifica tres distintos tipos de liderazgo: transformacional, transaccional y no liderazgo (como se citan Vega & Zavala, 2004, p.20).

Cabe también mencionar a los autores Hersey y Blanchard que, en el año 1974, diseñaron el cuestionario LEAD (Leader Effectiveness and Adaptability Description), que permite evaluar los estilos de liderazgo específicos en el enfoque situacional: Estilo Autocrático, Estilo Integrado, Estilo Relacionado y Estilo Separado (como se citan Del Castillo, 2017, p.9).

## 2.4 Innovación tecnológica en procesos.

Hoy en día la innovación tecnológica es un tema fundamental que tiene un impacto creciente en todas las áreas: educación, gobierno, industria, comercio, etc., de tal forma que no es posible entender el desarrollo de las organizaciones sin su presencia. En este contexto el presente trabajo analiza la importancia de la innovación tecnológica en los procesos de las PyMEs en relación con su permanencia, como respuesta a las necesidades complejas del mundo globalizado.

La economía en la actualidad está basada en la innovación, la cual incluye un compromiso continuo en la renovación no solo de productos sino también de procesos, organizaciones y personas. Desde este enfoque la innovación se visualiza como una herramienta indispensable para la supervivencia y desarrollo de las empresas, y por lo tanto para el crecimiento, el desarrollo y el bienestar de las naciones.

Para tener una idea clara y objetiva de este término en los siguientes apartados se muestra la definición partiendo desde lo que es innovación de forma general, su clasificación, las distintas teorías en la que se apoya este estudio y las investigaciones de distintos autores que aportan una mayor comprensión de la innovación tecnológica en procesos y su importancia en el éxito de las empresas.

### 2.4.1. Conceptualización de innovación tecnológica.

Si bien existen varias definiciones para el término innovación, ésta principalmente puede considerarse como una de las vías fundamentales para lograr el éxito sostenible a mediano y largo plazo en las organizaciones que deseen permanencia en el mercado.

Según la RAE (2017), del lat. Innovatio, -tis, la innovación es la acción y efecto de innovar para la creación o modificación de un producto y su introducción en un mercado.

Por su parte la OCDE (1994, p.82) define la innovación como la transformación de una idea en un producto o un servicio comercializable, un procedimiento de fabricación o distribución operativo nuevo o mejorado o un nuevo método de proporcionar un servicio social.

Por otro lado, Afuah (1999, p.66), define a la innovación como la utilización de conocimiento nuevo para ofrecer un nuevo producto o servicio que desean los clientes. Es invención más comercialización. Afuah establece que la innovación tiene dos características, la primera es la visión organizacional, es decir, la medida en que la innovación afecta a las capacidades de una organización. Según esta visión, se dice que una innovación es radical si el conocimiento tecnológico necesario para explotarla es muy diferente del conocimiento existente y lo hace obsoleto. En el otro extremo, está la innovación incremental. En ésta, el conocimiento necesario para ofrecer un producto se basa en el conocimiento existente.

Wolpert (2000, p.69) define a la innovación como un proceso sin fundamentar, el cual, sin embargo, no debe implementarse en medio de la incertidumbre. Cuando la innovación pasa a formar parte del comercio, el dinero y la atención fluyen de manera natural hacia donde son necesarios cuando son necesarios (p.69). La tecnología es un excelente ejemplo en el tema de innovación. La transformación de los teléfonos celulares o de los equipos de cómputo de voluminosos y pesados aparatos a elegantes, delgados y modificados equipos en la actualidad, dejan claro que la tecnología no puede dejar pasar el tiempo en el tema de innovación.

De acuerdo con la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos - OCDE - y a la Oficina de Estadísticas de las Comunidades Europeas - EUROSTAT - (2005), la innovación es la implantación de cambios significativos en cualquier área de la empresa para mejorar los resultados, tales cambios se producen mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnologías que pueden ser adquiridos de forma interna o externa. Los nuevos conocimientos se pueden obtener mediante una o varias actividades,

ya sea a través de la investigación específicamente dirigida a obtenerlos, así como también mediante otras actividades que apoyen dicha investigación, como se puede observar en la tabla 5 que se presenta a continuación (p. 34-37):

Tabla 5. Nuevas formas de adquirir un nuevo conocimiento.

Actividad	Consiste en:
I+D (Investigación y desarrollo)	Investigación para adquirir nuevos conocimientos, lograr innovaciones específicas o modificar técnicas existentes. Desarrollar nuevos conceptos de productos, de procesos o métodos para evaluar la factibilidad técnica y la viabilidad económica, así como también investigaciones posteriores para modificar los diseños o las funcionalidades técnicas.
Otras actividades innovadoras	Definición de nuevos conceptos, procesos, métodos de comercialización o cambios administrativos. Adquisición de un nuevo conocimiento en forma externa. Capacitación de personal Invertir en equipos, programas informáticos e insumos intermedios. Reorganización de los sistemas de gestión y del conjunto de actividades empresariales. Desarrollar nuevos métodos de comercialización

Fuente: elaboración propia a partir de OCDE & EUROSTAT (2005).

Según Porter (2008, p.62), la innovación puede manifestarse al obtener algo nuevo, ya sea en el diseño de producto, proceso para elaborarlo, enfoque de mercado o manera de dirigir un entrenamiento, también dice que la mayor parte de la innovación es incremental, que depende más bien de la acumulación de diversos puntos de vista que del proceso tecnológico. Para poder innovar es necesario invertir en habilidades, conocimiento, activos fijos y en la creación y fortalecimiento de una marca de prestigio.

Villapalos (2012, p. 10), en el libro *La Innovación Factor Clave para la Competitividad* establece que la innovación es un pilar fundamental que poseen los países desarrollados, la innovación no solo consiste en la incorporación de nueva tecnología, sino que es muy importante detectar las necesidades de los mercados para ofrecerles productos, servicios y procesos de mejor calidad al menor costo posible, también seala que, con la innovación, las empresas pueden enfrentar los cambios que impone el mercado globalizado.

#### 2.4.2. Teorías y modelos de la Innovación Tecnológica

Existen varias teorías que definen innovación desde diferentes enfoques, tal es el caso de la Teoría económica del cambio técnico, la cual establece que existen dos tipos de innovaciones:

Innovación de proceso, se refiere a la generación de nueva tecnología, como lo señala Molero y Buesa (1995, p.128), bajo el concepto de tecnología se engloba el conjunto de los conocimientos teóricos y empíricos que contienen los equipos, métodos, procedimientos organizativos, rutinas y `saber hacer` de las empresas e instituciones, que se utilizan en las actividades de producción de bienes y servicios. Tidd, Bessant y Pavitt (2005), mencionan que se debe de hacer una distinción entre la innovación de procesos y el proceso de innovar; en donde este último está intrínsecamente relacionado con el conjunto de pasos que tienen a incorporar tanto el mercado como la tecnología, en donde las empresas tienen la posibilidad de ir aprendiendo y construyendo su base de conocimiento - know how, logrando una mejora continua en la gestión del proceso.

Otro tipo de innovación es la Innovación de producto que, de acuerdo con Seng y Ping (2016), la innovación del producto es el desarrollo de nuevos productos, haciendo cambios sustanciales en el diseño de este o utilizando nuevas técnicas y medios en los métodos de producción actuales. En otras palabras, los productos innovadores se centran en los mercados existentes para los productos existentes, diferenciando a través de características y funciones que actualmente no se ofrecen (p.774). A su vez Reguía (2014), menciona que la innovación de producto se divide en:



Innovación total o radical, es aquella que genera una diferencia significativa en la elaboración del producto en comparación con los productos anteriores. La tecnología que se emplea puede ser completamente nueva o ya existente.

Innovación progresiva o incremental, se presenta cuando el producto es sensiblemente mejorado en relación con el anterior, puede tratarse de un producto simple mejorado (en sus presentaciones o abaratamiento del costo) o bien de un producto complejo que comprende varios subsistemas técnicos integrados que puede tener mejoras parciales de uno de ellos.

La Teoría Neoclásica define el proceso de innovación tecnológica como un factor exógeno al sistema económico, donde la tecnología es 'información', es decir que la innovación tecnológica es un proceso que produce información basándose en información. Supone que la elaboración de información la realizan las instituciones de investigación, además perciben a la investigación y desarrollo I+D como una actividad aislada sin que esté influenciada por el mercado compuesta por tres elementos:

La investigación básica o fundamental, que consiste en trabajos teóricos o empíricos con objeto de aumentar el grado de conocimientos sobre los fenómenos sin que se persiga una aplicación específica de los resultados.

La Investigación aplicada se distingue de la anterior en que está orientada al logro de un objeto práctico específico.

El Desarrollo experimental o tecnológico consiste en trabajos sistemáticos de profundización en los conocimientos existentes derivados de investigación y/o la experiencia práctica, dirigida a la producción de nuevos materiales, productos o dispositivos, al establecimiento de nuevos procesos, sistemas o servicios, o a la mejora sustancial de los ya producidos o implantados\_ (OCDE, 1996, p.37; Vence, 1995, p.397).

Los neoclásicos señalan que la tecnología es un componente dado, que no se puede controlar su desarrollo y las empresas tienen que adaptarse al ritmo del proceso de la innovación sin influir en éste.

La Teoría Evolutiva dice que el cambio tecnológico es la base del crecimiento económico. Autores como Nelson & Nelson (2002, p.269) en su artículo Technology, institutions, and innovation systems. afirman que `desde la perspectiva de la teoría evolucionista, el crecimiento económico que hemos experimentado necesita ser entendido como el resultado de la introducción progresiva de nuevas tecnologías que fueron asociadas con niveles de productividad laboral cada vez más altos, y de la habilidad de producir nuevos o mejores bienes y servicios\_.

Según esta teoría, la innovación es dinámica, dando como resultado un crecimiento económico progresivo, lo cual se obtiene con el mejoramiento de la productividad, debido a que se le da un uso cada vez mejor de las tecnologías y así como del desarrollo de las mismas,

Los teóricos evolucionistas, fundamentan su análisis en las aportaciones de Joseph Schumpeter, en las que el equilibrio no existe, a diferencia de la teoría neoclásica, `la economía capitalista no es ni puede ser estacionaria. Tampoco se expande conforme a un ritmo uniforme. Está incesantemente, revolucionada desde dentro por un nuevo espíritu de empresa, es decir, por la introducción de nuevas mercancías o nuevos métodos de producción o nuevas posibilidades comerciales en la estructura industrial, tal como existe en cualquier momento.

Es así como según los evolucionistas, todas las estructuras existentes y todas las condiciones de vida económica se hallan siempre en un proceso de transformación toda situación es derribada antes de que haya tenido tiempo de desarrollarse plenamente.

En la sociedad capitalista el progreso económico significa derrumbamiento\_ (Schumpeter, 1971, p.60). La innovación se comporta igual que la economía capitalista, es decir que no desarrolla de manera uniforme y tampoco es estática, porque tiene una transformación constante.

Para Schumpeter la innovación es una mutación económica interna que surge de las distintas combinaciones de materiales e intereses de los empresarios, ya que, por lo regular, el productor es quien inicia el cambio económico. Estas nuevas combinaciones (innovaciones) son las siguientes:

- ¿ La introducción de un nuevo bien.
- ¿ La introducción de un nuevo método de producción.
- ¿ La apertura de un nuevo mercado.
- ¿ La conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas o de bienes semi-manufacturados.
- ¿ La creación de una nueva organización de cualquier industria, como la de una posición de monopolio o bien la anulación de una posición de monopolio existente con anterioridad (1967, p.77).

En relación con la innovación, éste representa un concepto que va más allá de sólo tecnología, es a través de la innovación que se logra la reducción de costos, la diferenciación y un incremento en ventas. Podría ser que la innovación se diera a través de una situación no esperada, pero lo ideal es lograrla a través de procesos de investigación y desarrollo debidamente estructurados. Estos conceptos en su conjunto permiten impulsar la competitividad entre los participantes que lo integran, como señala Porter (1980, p.46), no sólo es competir, sino, cómo se compete.

## 2.5 Calidad en el Servicio

El término `calidad\_ no aparece en un momento histórico según Montaudon (2004, p.25), sino que se trata de un concepto que ha estado entre los hombres por milenios, pero que surge como una función de la administración, por lo que sostiene que la calidad no es un producto del siglo XX, como se suele afirmar. Según la autora, la calidad nace cuando el hombre busca satisfacer sus necesidades: tanto materiales, como las de sobrevivir, las de relacionarse, sus emociones, así como su necesidad de trascender. Esta búsqueda, sostiene, es la búsqueda de la calidad del ser humano, lo demás deriva de ésta.

### 2.5.1. Conceptualización de Calidad en el Servicio

Según la RAE (2017) la calidad es la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. De tal forma que la calidad en el servicio adquiere realidad en la percepción, considerando esta como un deseo más que la percepción, ya que esta última implicaría un pensamiento y análisis anterior. De acuerdo

con los autores Zeithaml y Berry, lo que los clientes desean en relación con el desempeño del servicio tiene cinco dimensiones las que se describen en la tabla 6 (según citados por Vergara, 2014, p.51).

Tabla 6. Dimensiones globales en el desempeño del servicio.

Dimensión	Definición
Confiabilidad	Significa llevar a cabo la promesa de servicio de una manera precisa y segura. O bien, significa sostener la promesa de servicio.
Sensibilidad	Es la disposición a ayudar a los clientes y proporcionar un servicio expedito.
Seguridad	Se refiere al conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad.
Empatía	Es la dedicación al cliente, la voluntad de entender las necesidades exactas del cliente y encontrar la manera correcta de satisfacerlas.
Tangibilidad	Es la parte visible de la oferta del servicio. Influyen en las percepciones sobre apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales impresos.

Fuente: elaboración propia a partir de Zeithaml & Berry (según citados por Vergara, 2014)

Como se puede observar existe calidad en el servicio cuando el cliente la percibe de manera tangible, confía en obtener los resultados esperados, está conforme en cuanto al tiempo de respuesta por parte de su proveedor y se siente seguro con los servicios brindados, dando como resultado una relación empática proveedor-cliente. El término de calidad ha sido ampliamente tratado por diversos estudiosos del tema, tanto en el producto como en el servicio.

Según Torres (2000, p.56), dada la naturaleza intangible de los servicios, ésta requiere ser definida en términos de características que, aunque no siempre son observadas por el cliente, le afectan directamente. La información es particularmente importante para los ciudadanos, por lo que para evaluar la calidad de la información en servicios es necesario contar con un conjunto de atributos que permitan medir y conocer la percepción del cliente sobre dicha calidad.

Por su parte M<sup>o</sup>ndez (2000, p.89) en su artículo La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente expresa que la calidad es cumplir con las expectativas de lo que el cliente necesita con un mínimo de errores y defectos. Afirmo que, para poder satisfacer las necesidades de los clientes, es importante que en toda la organización se trabaje bajo la filosofía de la calidad. Desde el punto de vista de este autor, la calidad proporciona a las empresas los beneficios importantes mismos que se enlistan en la tabla 7.

Tabla 7. Ventajas de la calidad para las empresas.

Ventajas	Resultado
Reducción de costos.	Los costos tienden a reducirse dado que la organización tendrá menos reprocesos, con ello, las piezas claves que se desechaban ahora serán utilizadas, las personas que se dedicaban al reproceso de dichas piezas ahora se dedicarán a la producción, y el tiempo que le dedicaban a este mismo los podrán utilizar para innovar nuevos productos o mejorar sus sistemas de producción.
Disminución en los precios.	Como consecuencia en la reducción de los costos, ocasionado por el menor uso de materiales, por la reducción en los procesos, por el menor desperdicio y por el menor desgaste humano, la productividad aumenta considerablemente y el precio del producto o servicio puede ser menor.
Presencia en el mercado	Con una calidad superior, con un precio competitivo, con productos innovadores y cada vez más perfeccionados, el mercado reconoce la marca creando una confiabilidad hacia los servicios y/o productos, lo que redundará en una presencia sobresaliente en el mercado.
Permanencia en el mercado	Como consecuencia de las ventajas antes mencionadas la empresa tiene altas posibilidades de permanecer en el mercado con alta fidelidad por parte de los consumidores.
Generación de empleos	Al mejorar la calidad, con un precio competitivo, con presencia y permanencia en el mercado, se pueden generar más empleos, que a su vez demuestren el crecimiento de la organización, cumpliendo con los objetivos de esta.

Fuente: elaboración propia a partir de M<sup>o</sup>ndez (2000).

En la información presentada en esta tabla, se observan claramente escalonadas las ventajas que logra una empresa cuando se encuentra inmersa en la cultura de la calidad, que van desde la reducción de costos y disminución de precios, hasta la presencia

y permanencia de la empresa permitiéndole la generación de empleos. Queda claro que hacer negocios con calidad es un buen negocio, tanto para la empresa, como para los empleados y la sociedad en general.

Cabe aquí destacar dos puntos: presencia y permanencia. No basta con que una empresa busque y logre la presencia si no consigue la permanencia. Tampoco es válido que permanezca si no genera empleos o si resulta no ser amigable con el medio ambiente, de ahí la idea de que el primer paso hacia la calidad resulte ser una espiral que lleve a la empresa a la cima.

Por su parte Juran (2007, p.5), sostiene que la calidad se ramifica en dos direcciones diferentes pero que llevan a un mismo fin. La primera dirección tiene que ver con las características del producto que satisfacen las necesidades del cliente. Una mayor calidad capacita a las empresas para: aumentar la satisfacción del cliente, hacer productos vendibles, ser competitiva, incrementar la participación en el mercado, proporcionar ingresos por ventas y obtener buenos precios. Sin embargo, afirma que, generalmente mayor calidad cuesta más. La segunda dirección en que se basa tiene que ver con la ausencia de deficiencias, dado que una mayor calidad capacita a las empresas para reducir errores, reducir reprocesos, reducir la insatisfacción del cliente, entre otras.

Continuando con Juran (2008, p.246), en su Manual para Ejecutivos el liderazgo para la calidad, enfatiza la necesidad de dedicar tiempo a la planeación de la calidad, dado que muchas empresas tienen que hacer frente a graves pérdidas y desechos cuyo origen radica, principalmente, en las deficiencias en el proceso de planeación de la calidad, dando como resultado pérdida en ventas, costos de la mala calidad (incluyendo quejas de los clientes con el consecuente descrédito para la empresa) y amenazas para la sociedad. De lo anterior se desprende la necesidad de hacer frente a los cambios centrados sobre una base de calidad que sostenga a la empresa en los tiempos difíciles, estableciendo un nuevo enfoque de la planeación de la calidad.

Según Cazañas (2010, p.78), en su investigación Diseño de un sistema de gestión de la calidad en el proceso de alojamiento en el hotel `Gran Caribe Villa Tortuga` afirma que en la actualidad los servicios están ocupando un lugar primordial, asociados a la innovación que se vive en la sociedad; dichas innovaciones traen como resultado que

la calidad en el servicio se transforme en un factor competitivo para las organizaciones y que se utilicen instrumentos que permitan garantizar su gestión e implementación. La calidad proporciona una visión global, que fomenta la mejora continua en las empresas y el involucramiento de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como externo. En la medida en que está comprometido con la calidad el primero, brindará esa misma calidad para satisfacer los deseos y necesidades del segundo, de una forma complementaria donde gana el empleado, el cliente, la empresa y el sistema económico en forma global, favoreciendo a la empresa e impactando positiva y amigablemente con el entorno.

Por su parte, Marcelino y Ramírez (2014, p.24) en el libro Administración de la calidad: nuevas perspectivas, sostienen que una empresa es de calidad siempre y cuando se centre no sólo en agradar a sus clientes, sino también en mejorar la calidad de vida de estos; para lograrlo, las empresas comprometidas con la calidad han reorganizado sus procesos y métodos de trabajo para que éstos estén orientados a servir al cliente.

Satisfacer a los clientes demanda una creación continua de productos y servicios de alta calidad. El compromiso con la mejora es una capacidad desarrollada en equipo y desafía a los empleados a garantizar que los clientes que van a recibir lo que esperan del producto. El compromiso con el desarrollo de la empresa y sostenimiento direcciona los esfuerzos del personal hacia el éxito.

Con relación a la calidad, ésta debe permear a la empresa, se debe respirar la calidad como una forma de cultura organizacional donde la sientan tanto los clientes internos como los clientes externos. Cuando una empresa es celosa de la calidad en cada uno de los servicios que presta, toda la organización tiene la misma filosofía, de ahí que las empresas se esfuercen por ser de calidad como uno de los requisitos para la permanencia y el éxito.

El estado del arte que se ha revisado en extenso, ha demostrado y confirmado que sigue existiendo la necesidad de análisis de estas y otras variables que impactan en la permanencia y/o en su caso antigüedad de las PyMEs, máxime cuando trasladamos los estudios al entorno local, generan una visión amplia de las necesidades que tienen estas organizaciones para poder `permanecer\_ en un mercado globalizado.

Es menester asimilar o discernir, que el término permanencia implica dos aspectos generales: a) permanencia en el tiempo y b) crecimiento económico.

Las variables motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica y calidad en el servicio, hasta cierto punto son escasamente variables mínimas de estudio, pues existen otras más que pueden enriquecerlo, sin embargo, para efecto de presentar un análisis de calidad y no de cantidad, se propone analizar solo estas cuatro variables al considerarlas dentro del contexto tratado, las que representan una oportunidad de encontrar una respuesta apropiada al planteamiento del problema.

Los estudios que se han planteado en este documento denotan que a pesar de que ya han utilizado estas variables, no presentan un estudio etnográfico de la región de Sonora, dando oportunidad a que este documento contribuya a contextualizar la situación de las PyMEs en la localidad y genere propuestas o soluciones a los micro, pequeños y medianos empresarios. Aceptación

En base a lo revisado en el estado del arte, sobre la temática tratada en este proyecto, mismo en que se aprecia la abundancia de estudios y teorías de cada una de las variables, se pone de manifiesto, además, que las variables consideradas para este proyecto están relacionadas entre sí e impactan positivamente en el desarrollo y permanencia de las PyMEs.

## 2.6 Modelo de Relaciones y de Hipótesis

En este apartado se presenta la relación estructural entre la hipótesis y lo encontrado a través de la revisión de la literatura sobre los estudios de la problemática abordada. Como se ha mencionado anteriormente en el entorno económico actual el período de vida de las empresas se ha vuelto más reducido. A continuación, en la tabla 8 se presenta relación estructural entre la hipótesis y el marco teórico desarrollado.



Tabla 8. Relación estructural Hipótesis-Marco Teórico.

Teoría Teoría de los recursos de Penrose (1959)	Postulado La empresa es una colección de recursos y la forma de emplear y disponer de esa colección de recursos, y sus diferentes usos en el curso del tiempo, se determina por decisiones administrativas.				
Referencia en	Variables Independientes				Variable Dependiente
	Motivación Laboral	Liderazgo del Gerente	Innovación Tecnológica	Calidad en el Servicio	Permanencia de las PyMEs
Lafuente y Yagüe, 1989; Tirado et al., 1995; Camisón 1997 y 2001 Análisis Estratégico para el Desarrollo de las MIPyMe, Colima, 2008	X	X	X		X
Doménguez y Belausteguigoitia (2010) Investigación denominada Nuevas PyMEs: problemas y recomendaciones. Dirección Estratégica		X			X
Pérez, Gutiérrez-Díez y Sapién (2015) en su investigación Gestión de conocimiento en PyME del sector servicios en la ciudad de Chihuahua				X	X

Teoría Teoría de los recursos de Penrose (1959)	Postulado La empresa es una colección de recursos y la forma de emplear y disponer de esa colección de recursos, y sus diferentes usos en el curso del tiempo, se determina por decisiones administrativas.
--	--

Referencia en	Variables Independientes				Variable Dependiente
	Motivación Laboral	Liderazgo del Gerente	Innovación Tecnológica	Calidad en el Servicio	Permanencia de las PyMEs
Ramírez, Abreu y Badii (2008), en su investigación intitulada `La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero_.	X				X
FAEDPYME, Análisis de las MIPyMEs, de 17 países iberoamericanos incluyendo a México, con el objetivo de conocer la situación de estas (2011)		X	X	X	X
Villapalos (2012) en el libro La Innovación Factor Clave para la Competitividad			X		X
Nelson & Nelson (2002) artículo Technology, institutions, and innovation systems.			X		X
Méndez (2000) La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente		X		X	X

Teoría Teoría de los recursos de Penrose (1959)	Postulado La empresa es una colección de recursos y la forma de emplear y disponer de esa colección de recursos, y sus diferentes usos en el curso del tiempo, se determina por decisiones administrativas.				
Referencia en	Variables Independientes			Variable Dependiente	
	Motivación Laboral	Liderazgo del Gerente	Innovación Tecnológica	Calidad en el Servicio	Permanencia de las PyMEs
Juran (2008, p.246), en su Manual para Ejecutivos el liderazgo para la calidad		X		X	X
Cazañas-Rivero, González-González y González-Solís (2011) investigación Diseño de un sistema de gestión de la calidad en el proceso de alojamiento en el hotel `Gran Caribe Villa Tortuga`				X	X
Marcelino y Ramírez (2014), en su libro, Administración de la calidad: nuevas perspectivas.				X	X

Fuente: elaboración propia en base a la información presentada en el marco teórico

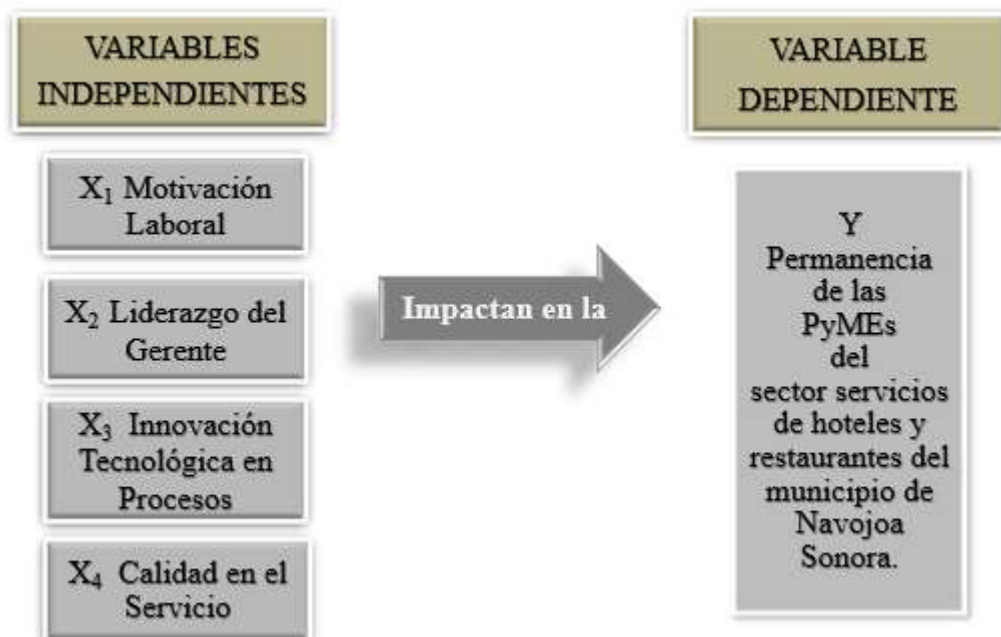
## 2.7 Modelo Gráfico Propuesto

La permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes, se estudiará (como se mencionó), por medio de la gestión de variables internas de la empresa. Estas variables desde el enfoque propuesto son la motivación laboral como factor importante para la organización, el liderazgo ejercido por los gerentes, la innovación tecnológica aplicada a los procesos dentro de la empresa y la filosofía de calidad establecida por la empresa.

Lo anterior considerando el tipo de empresa que se estudia, así como el contexto específico donde se desarrollan.

Para una mayor claridad a continuación en la figura 8 se muestra la relación entre estas variables:

Figura 8. Modelo gráfico propuesto.



Fuente: elaboración propia, en base a la revisión de la literatura.

Rodríguez (2006, p.36), señala que en México de cada doscientas empresas que inician actividades solo cuarenta (el 20%), llegan a cumplir dos años de vida. ¿Cuál es la situación del 80% de las empresas restantes? ¿Qué sucede con los conceptos de

motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica y calidad en el servicio en las empresas exitosas (20%) y no exitosas (80%)

Es necesario implementar los conceptos mencionados anteriormente, pero no de forma aislada sino de una forma integral, para que dé como resultado un desarrollo armónico de la empresa, que la lleve a generar utilidades a sus accionistas, cumpliendo con las expectativas de sus clientes y sus empleados y cuidando del medio ambiente en el que se desempeña.

## Capítulo 3. Diseño de la Investigación y Estudio de Campo

### Introducción

En este capítulo se describen los aspectos relacionados con el diseño de la investigación utilizada. Daniels (como se cita en Ato, López & Benavente, 2013), define el diseño de investigación como un plan que proporciona una estructura para integrar todos los elementos de un estudio empírico de modo que los resultados sean creíbles, libres de sesgo y generalizables (p. 1038).

Atendiendo a las consideraciones anteriores en este apartado se expone el diseño de la investigación, el tipo de investigación, la unidad de análisis, las hipótesis, el diseño de la muestra, el desarrollo del instrumento de medición, el modelo y las variables operacionales, la prueba preliminar, así como los resultados que se obtuvieron para mostrar la validez y confiabilidad de la prueba piloto y los procedimientos estadísticos propuestos para el proyecto.

Con el modelo propuesto, se reunirá, analizará y procesará la información referente a la problemática que investigada, a fin de garantizar la calidad de la información, obteniendo conclusiones efectivas y que permitan conocer las variables significativas que impactan en la permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del Municipio de Navojoa, Sonora.

### 3.1 Tipo y diseño de la investigación

La presente investigación fue cuantitativa y no experimental porque no se manipularon las variables consideradas para su análisis, sino que se abordaron a los sujetos `gerentes` de las PyMEs sin manipular de alguna manera sus comportamientos, de corte transversal porque se realizó tomando información en un punto determinado en el tiempo, de tipo descriptivo correlacional-causal dado que se describieron las variables que impactaron en la permanencia de las PyMEs (objeto de estudio) y se midieron estas variables estableciendo así la correlación que existe entre ellas (Hernández, et al., 2010, p. 65). Es importante hacer mención que el estudio fue descriptivo y exploratorio, ya que en primer lugar lo que se buscó fue describir la situación o situaciones que enfrentan

diariamente este tipo de empresas para sobrevivir en el mercado. Por ende, se buscó medir como los factores Motivación Laboral ( $X_1$ ), el Liderazgo del Gerente ( $X_2$ ), la Innovación Tecnológica en Procesos ( $X_3$ ) y la Calidad en el Servicio ( $X_4$ ), tienen una relación con la Permanencia de estas empresas en el sector servicios ( $Y$ ), y claro, tener la oportunidad de dar respuesta a las interrogantes planteadas, y comprobar las hipótesis de investigación.

### 3.2 Técnica de investigación

Las técnicas utilizadas en el estudio fueron: a) la investigación documental mediante la búsqueda de información bibliográfica a través de bibliotecas, base de datos, libros, artículos científicos y b) la técnica de campo (esta última a través de la aplicación de una encuesta aplicada los gerentes de las PyMEs), lo que permitió recoger de forma organizada los indicadores de las variables  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$ , de una muestra de casos representativa de la población, respecto a la  $Y$ .

### 3.3 Planteamiento de Hipótesis

El planteamiento de la hipótesis para la presente investigación es:

Los factores organizacionales como la Motivación Laboral, el Liderazgo del Gerente, la Innovación Tecnológica en Procesos y la Calidad en el Servicio impactan en la permanencia de las Pequeñas y Medianas Empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del Municipio de Navojoa, Sonora.

Las hipótesis de trabajo derivadas de la hipótesis general, que dirigen la presente investigación son:

H<sub>1</sub>. La Motivación Laboral como factor organizacional incide en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

H<sub>2</sub>. El Liderazgo del Gerente como factor organizacional incide en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

H<sub>3</sub>. La Innovación Tecnológica en Procesos como factor organizacional incide en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

H<sub>4</sub>. La Calidad en el Servicio como factor organizacional incide en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora.

Cada una de las variables, representa un factor importante en la Permanencia de las PyMEs de la población de este estudio.

### 3.3.1 Relación Causa y Efecto

El modelo para este estudio, estudio de acuerdo con las hipótesis planteadas, define las participaciones directas de las variables independientes  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  y  $X_4$ , ya definidas con anterioridad (ver figura 4) sobre la variable dependiente  $Y$ .

La siguiente es la ecuación de regresión que se propone para esta investigación y está en función de coeficientes ( $\phi_1$ ,  $\phi_2$ ,  $\phi_3$ ,  $\phi_4$ ), cada uno de estos coeficientes implica una hipótesis

$$Y = \phi_0 + \phi_1 X_1 + \phi_2 X_2 + \phi_3 X_3 + \phi_4 X_4 +$$

$\phi_0$  = Constante del modelo

$\phi_1$  ÷  $\phi_4$  = Betas del modelo

$Y$  = Permanencia

$X_1$  = Motivación Laboral

$X_2$  = Liderazgo del Gerente

$X_3$  = Innovación Tecnológica en Procesos

$X_4$  = Calidad en el servicio

= Error o variable aleatoria

Empero, para el caso del análisis de cada una de las variables  $X_1$  ÷  $X_4$ , se considera la individualidad de las variables para determinar si estas impactan en la variable  $Y$ . Para tal efecto se propone el análisis de la siguiente manera:



H<sub>1</sub>X<sub>1</sub>.- Se comprobará que existe una relación positiva entre las variables X<sub>1</sub> - Y, mediante la aplicación de la ecuación 1.

Ecuación 1:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 +$$

H<sub>2</sub>X<sub>2</sub>.- Se comprobará que existe una relación positiva entre las variables X<sub>2</sub> - Y, mediante la aplicación de la ecuación 2.

Ecuación 2:

$$Y = \beta_0 + \beta_2 X_2 +$$

H<sub>3</sub>X<sub>3</sub>.- Se comprobará que existe una relación positiva entre las variables X<sub>3</sub> - Y, mediante la aplicación de la ecuación 3.

Ecuación 3:

$$Y = \beta_0 + \beta_3 X_3 +$$

H<sub>4</sub>X<sub>4</sub>.- Se comprobará que existe una relación positiva entre las variables X<sub>4</sub> - Y, mediante la aplicación de la ecuación 4.

Ecuación 4:

$$Y = \beta_0 + \beta_4 X_4 +$$

### 3.4 Población, Marco Muestral y Muestra

Teniendo en cuenta los objetivos y el enfoque esta investigación se determinó como unidad de análisis los establecimientos de hospedaje temporal que incluyen a hoteles y moteles y los establecimientos de alimentos y bebidas, específicamente los que prestan el servicio de restaurantes de consumo inmediato ya sea fuera o dentro de la empresa que comprende de comida, bares y cafeterías ubicadas en el municipio de Navojoa Sonora, con una cantidad de entre 11 y 50 empleados, cuya característica

respecto al tiempo de permanencia en el mercado de estas unidades económicas fue mayor o igual a cinco años.

Debido al contexto temporal del estudio se decidió determinar el universo de las cifras obtenidas del DENE actualizadas al 2016, el cual muestra la ubicación, actividad económica y tamaño de los negocios activos en el territorio nacional, dando un total de 32 PyMEs objeto de estudio.

Al aplicar además el criterio de inclusión, antigüedad igual o mayor a cinco años, la población quedó conformada por un total de 24 PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes ubicadas en el municipio de Navojoa, Sonora mismas que cumplen con todos los criterios establecidos. En este contexto, únicamente 2 son catalogadas como Medianas empresas y 22 como Pequeñas empresas.

#### 3.4.1 Tamaño de la Muestra

Para la investigación se requirió la selección de dos muestras una para la aplicación y depuración del instrumento piloto y otra para la aplicación del instrumento definitivo. En la aplicación del instrumento piloto se determinó por conveniencia la cantidad de 20 PyMEs del sector servicios ya citado.

Posteriormente se procedió a la determinación de la muestra para la aplicación del instrumento definitivo. La muestra se define como el tamaño del grupo objeto de estudio y al calcularla se debe tener en cuenta no solo el número de sujetos sino que además esta debe ser representativa de la población a la que se van a extrapolar los resultados (Morales, 2012, p.2).

Este mismo autor señala que en la práctica para estudios de ciencias sociales se consideran correctos los siguientes criterios para calcular la muestra en función del tamaño de la población:

- a) El nivel de confianza o riesgo que se acepta de equivocarse al presentar los resultados del estudio.  $z = V$  valor de  $z$  es el correspondiente al nivel de confianza; un nivel de confianza del 95% (también se expresa como:  $\alpha = .05$ ) corresponde a  $z = 1.96$  sigmas o errores típicos.

- b) La varianza (o diversidad de opiniones) estimada en la población. Varianza de la población es igual a  $pq$ , donde  $p$  = proporción de respuestas en una categoría y  $q$  = proporción de repuestas en la otra categoría. Esta suposición se apoya en la hipótesis de que en la población hay la máxima diversidad posible: un 50% va a decir que sí y otro 50% va a decir que no, de esta manera valor de  $pq = .25$  es válido para calcular el tamaño de la muestra aun cuando las preguntas no sean dicotómicas.
- c) El margen de error que estamos dispuestos a consentir, es decir se considera que el 100% de la población no necesariamente va a responder igual por lo que se debe considerar una oscilación en la muestra. Error muestral =  $e$  no debe ser superior a .05 (5%) para que los resultados sean realmente informativos y útiles (Morales 2012, p.4-7).

Atendiendo las consideraciones anteriores para la estimación de la proporción de empresas que cumplen con los criterios establecidos y siendo la población objeto de estudio de 24 empresas, la muestra se obtuvo a partir de la siguiente expresión:

Ecuación 1. Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2} \cdot N$$

Donde

$N$  = Tamaño del universo/Población = 24 PyMEs del sector servicios

$n$  = Muestra = 23 PyMEs

$p$  = Probabilidad de ocurrencia

$e$  = Error máximo de estimación 4 %

$Z$  = Intervalo de confianza = 95%

$q$  = Nivel de Heterogeneidad = 50% /1-p ( $p = q = 0.5$ )

## Desarrollo de la Fórmula

$$\frac{N \cdot \sqrt{Z^2 \cdot p \cdot q}}{E} = \frac{23 \cdot \sqrt{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}}{0.05} = 940.72$$
$$\frac{N}{940.72} = \frac{23}{n}$$
$$n = \frac{23 \cdot 940.72}{N}$$

El tamaño de muestra resulta ser de 23 empresas.

### 3.5 Elaboración del instrumento

El presente estudio se centra los factores motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica y calidad en el servicio, como predictores de la permanencia de las PyMEs y se enfoca desde una perspectiva cuantitativa, obteniendo los datos a través de la aplicación de una encuesta, donde se utilizó la escala de Likert, con valores entre 5 con una interpretación de `Totalmente de acuerdo`, y 1 con una interpretación de `En total desacuerdo`.

En función de la revisión de la literatura sobre las variables se procedió a la elaboración del instrumento (ver anexo II) el cual se conformó por 34 ítems, estructurado en tres secciones:

Sección I. Perfil del encuestado. Conformada por cinco ítems sobre los siguientes aspectos: antigüedad en la empresa, antigüedad en el puesto, género, escolaridad y edad.

Sección II. Perfil de la empresa. Conformada por cuatro ítems sobre el tipo de servicios que ofrece, antigüedad de la empresa, cantidad de empleados y porcentaje de incremento en ventas durante los últimos cuatro años.

Sección III. Cuestionamientos sobre las variables objeto de estudio iniciando con las variables independientes en el siguiente orden: 1) motivación laboral, 2) liderazgo del gerente, 3) innovación tecnológica en procesos y 4) calidad en el servicio, para finalizar con la variable dependiente permanencia de las PyMEs, cada una de ellas representada por seis ítems.

En la construcción del instrumento de medición se consideraron los siguientes aportes teóricos: para la variable motivación laboral esta investigación se apoya en la teoría de Herzberg (como se citan Ramírez, Abreu y Badii, 2008), denominada Teoría de la Motivación e Higiene; en cuanto a la variable liderazgo del gerente se consideraron las teorías de Liderazgo Transaccional y Liderazgo Transformacional (Bass, 1985, p.22);

La variable innovación tecnológica tomamos como base la definición del Manual de Oslo (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2005, p.35), considerándose para este estudio para el estudio la innovación procesos y la calidad en el servicio, se consideró el enfoque establecido por Méndez (2000, p.89) el cual afirma que la calidad es cumplir con las expectativas de los clientes para lo cual es importante que en toda la organización se trabaje bajo la filosofía de la calidad.

También se incluyeron los aportes dados en diferentes instrumentos de medición por ser medidas objetivas y estandarizadas, lo que da una idea de validez y confiabilidad. Dentro de estos, se puede mencionar el instrumento consultado para la variable de liderazgo mejor conocido como Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Forma 5X Corta, desarrollado por los autores Bass y Avolio (2000), adaptado al contexto organizacional chileno por Vega y Zavala (2014).

De igual manera se consideraron los aportes de la 'Encuesta Sobre Innovación Tecnológica en las Empresas 2004', creada por el Instituto Nacional de Estadística de España (INE), citada por Vega (2008), basada en los criterios establecidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en el Manual de Oslo (OCDE, 2005).

La RAE (2017), define el término de permanencia como: firmeza, constancia, perseverancia, estabilidad e inmutabilidad. Al aplicar este término en las empresas, se alude al nacimiento o existencia de estas y la sobrevivencia en el tiempo, hasta cierto punto, la permanencia es un sinónimo o criterio de éxito (Zapata, et. al. 2015, p. 25). Con lo expuesto, se considera la variable dependiente, Permanencia de las Pymes relacionada con aspectos como: a) su antigüedad y b) su desarrollo económico.

Acorde a la revisión del estado del arte con respecto a las variables consideradas, se desarrolló una matriz de variables de investigación e indicadores (ver tabla 6), donde se exponen las variables: motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica y calidad en el servicio como variables independientes de la investigación para medir la variable dependiente permanencia de las PyMEs.

El concepto de desarrollo y competitividad es una constante dentro del estudio en esta investigación como parte fundamental para el logro de permanencia y para crear los indicadores que permite alcanzar los objetivos, y medir el instrumento. En la tabla 9 se muestran las variables con los indicadores y los ítems que corresponden a cada uno de ellos.

Tabla 9. Variables, indicadores e ítems.

Variable	Naturaleza	Indicador	Unidad De Medición
X <sub>1</sub> Motivación laboral	Cuantitativa y continua	Controles de calidad	Ítem 1.1
		Estrategias de mejora continua	Ítem 1.2
			Ítem 1.3
			Ítem 1.4
		Certificaciones	Ítem 1.5
			Ítem 1.6
X <sub>2</sub> Liderazgo del Gerente	Cuantitativa y continua	Compromiso	Ítem 2.1
		Respeto	Ítem 2.2
		Cooperación	Ítem 2.3
		Autoridad	Ítem 2.4
		Identidad	Ítem 2.5
			Ítem 2.6
X <sub>3</sub> Innovación Tecnológica	Cuantitativa y continua	Equipo de vanguardia	Ítem 3.1
		Software especializado	Ítem 3.2
		Conectividad	Ítem 3.3
		Comunicación	Ítem 3.4
			Ítem 3.5
		Ítem 3.6	

Variable	Naturaleza	Indicador	Unidad De Medición
X 4 Calidad en el servicio	Cuantitativa y continua	Controles de calidad	�tem 4.1
		Estrategias de mejora continua	ítem 4.2
			�tem 4.3
		Certificaciones	�tem 4.4
			ítem 4.5
			�tem 4.6
Y Permanencia de las PyMEs	Cuantitativa y continua	Ventas	�tem 5.1
		Productividad	�tem 5.2
		Crecimiento	�tem 5.3
		Innovación	�tem 5.4
		Calidad	�tem 5.5
			�tem 5.6

Fuente: elaboración propia.

Siendo las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del Municipio de Navojoa Sonora, con una antiguedad igual o mayor a cinco años la unidad objeto de estudio, se aplicó la encuesta a los dueños o gerentes de estas empresas, por considerar que estas personas desarrollan funciones tales que les permiten tener una visión clara sobre las variables analizadas.

### 3.6 Métodos de Análisis

El análisis de la información se realizó mediante el siguiente procedimiento: el primer paso fue la codificación de los ítems y su tabulación mediante la creación de un archivo Excel. A continuación, para el análisis estadístico, se empleó el programa SPSS para Windows (Statistical Package for Social Sciences) en su versión 22.0 para realizar las pruebas de fiabilidad y el análisis factorial exploratorio. En el siguiente capítulo se muestra a detalle los resultados

## Capítulo 4. Resultados del Análisis de Regresión

Este capítulo hace referencia a los diversos análisis realizados a los datos con que se cuenta. Se hace referencia al análisis de la muestra, los resultados de la aplicación de la prueba piloto, el análisis descriptivo y el estudio exploratorio de los datos. Se detalla el análisis técnico de los instrumentos: fiabilidad, análisis de ítems y análisis factorial exploratorio. Se explica el modelo de ecuaciones estructurales y se hace alusión a la validación empírica del modelo. Finalmente, se exponen las conclusiones a las que se llega en base a los resultados obtenidos mediante el procesamiento estadístico de los datos.

### 4.1 Prueba Piloto

En este apartado se muestra el procedimiento y resultado de la aplicación de la prueba piloto. Según Hernández, et al. (2010, pág. 210), esta fase consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra para probar su pertinencia y eficacia (incluyendo instrucciones), así como las condiciones de la aplicación y los procedimientos involucrados. A partir de esta prueba se calculan la confiabilidad y la validez iniciales del instrumento.

Es así como una vez terminado el instrumento, se realizó una prueba piloto, mediante la aplicación aleatoria de 20 encuestas (sin tomar el total de la muestra), con el objetivo de hacer mejoras, tanto en el formato y contenido como en la claridad de la redacción.

Para esta prueba se pidieron 20 gerentes de diferentes PyMEs del sector servicios, que contestaran la encuesta explicándoles que se trataba de una prueba piloto, se les entregó la encuesta personalmente mencionando el objetivo del estudio y la importancia de su participación. Una vez recopilada toda la información fue efectuada la codificación y tabulación de los datos y se procedió a su análisis utilizando el paquete estadístico SPSSv22 para probar su confiabilidad. En este sentido Hernández et al., (2010), menciona que todo instrumento de medición o de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad (p. 200).



Para determinar la confiabilidad del instrumento de medici3n se utiliz3 la medida de consistencia interna `coeficiente alfa Cronbach\_, la cual puede tomar valores entre 0 y 1, donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total. Los resultados se muestran en la tabla 10.

Tabla 10. Resultados de Alfa de Cronbach de la prueba piloto.

Constructo	Alfa de Cronbach ( )	N3mero de elementos
X <sub>1</sub> Motivaci3n Laboral	0.737	6
X <sub>2</sub> Liderazgo del Gerente	0.850	6
X <sub>3</sub> Innovaci3n tecnol3gica en procesos	0.678	6
X <sub>4</sub> Calidad en el servicio	0.612	6
Y Permanencia de las PyMEs	0.739	6

Fuente: elaboraci3n propia en funci3n de datos obtenidos en SPSS-v22.

En cuanto a los coeficientes, aunque no hay una regla espec3fica, su interpretaci3n se puede decir `de manera general ` que si se obtiene 0.25, esto indica baja confiabilidad; si el resultado es 0.50, la confiabilidad es media o regular; si supera el 0.70 es aceptable y si es mayor a 0.90 es elevada (Oviedo & Campo, 2005).

Se observa que existe una `cuya confiabilidad para las variables X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, Y, se considera satisfactoria pues los resultados de estas superan lo m3nimo aceptable ya citado; en cambio, las secciones de las variables X<sub>3</sub>, X<sub>4</sub> pueden ser perfectibles, situaci3n que se corresponde con la observada en la verificaci3n de la validez de los constructos (v3ase anexo I).

En consecuencia, de la prueba piloto, se realizaron las modificaciones pertinentes de acuerdo con lo observado y se determin3 la confiabilidad del instrumento de medici3n por medio de la medida de consistencia interna `coeficiente alfa Cronbach\_, cuyos resultados se muestran a continuaci3n en la tabla 11.

Tabla 11. Resultados de Alfa de Cronbach

Constructo	Alfa de Cronbach ( )	N3mero de elementos
X <sub>1</sub> Motivaci3n Laboral	.737	6
X <sub>2</sub> Liderazgo del Gerente	.850	6

X <sub>3</sub> Innovación tecnológica en procesos	.725	5
X <sub>4</sub> Calidad en el servicio	.705	3
Y Permanencia de las PyMEs	.739	6

Fuente: elaboración propia en función de datos obtenidos en SPSS-v22.

Una vez realizadas las modificaciones al instrumento en función de los datos previos, los resultados mostrados en la tabla 11 reflejan una confiabilidad satisfactoria para todas las variables, tanto las independientes X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> y X<sub>4</sub>, como para la variable dependiente Y, cumpliendo el supuesto de la validez de constructo (véase anexo II).

## 4.2 Resultados finales

Con la elaboración del análisis de consistencia interna de cada constructo, se realizaron las pruebas estadísticas con la finalidad de obtener un modelo con la validez y confiabilidad suficiente para reunir, analizar, procesar y garantizar la información referente a la problemática que se investiga. Estos análisis estadísticos permitieron visualizar la operacionalización de las variables y obtener conclusiones efectivas que para conocer si las variables incluidas en las hipótesis de estudio son significativas e impactan en la permanencia de las PyMEs locales.

### 4.2.1 Estadística Descriptiva

A través de la estadística descriptiva se detalla el procedimiento utilizado para el análisis de los factores o variables consideradas en el estudio. Se muestran además aspectos y resultados relevantes que contribuyen a comprender cada una de las conclusiones a las que se llegó a través de esta investigación, y que se expondrán posteriormente.

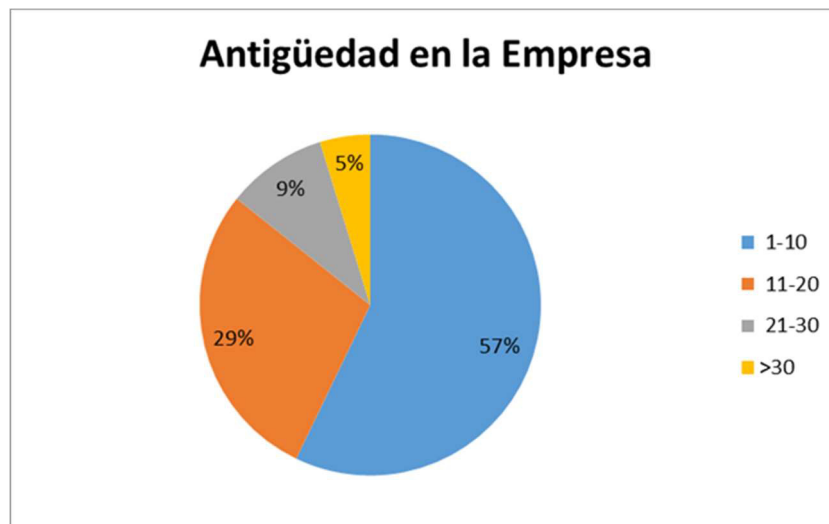
Una vez aplicada la encuesta a los gerentes de las 23 PyMEs consideradas en el estudio, se pudo constatar la veracidad de las respuestas, obteniendo en ocasiones información importante en cuanto a problemáticas que enfrentan y estrategias aplicadas por las organizaciones.

La aplicación de la encuesta se llevó a cabo durante los meses de octubre y noviembre de 2017. Una vez obtenidos los datos se tabularon para proceder al análisis estadístico. En la primera parte de la encuesta se realizan preguntas referentes al perfil

del encuestador. Posteriormente se muestran los resultados de la sección que hace referencia al perfil de la empresa:

En la figura 9 se presentan los resultados de los datos obtenidos en cuanto a la antigüedad del gerente en la empresa.

Figura 9. Antigüedad en la empresa

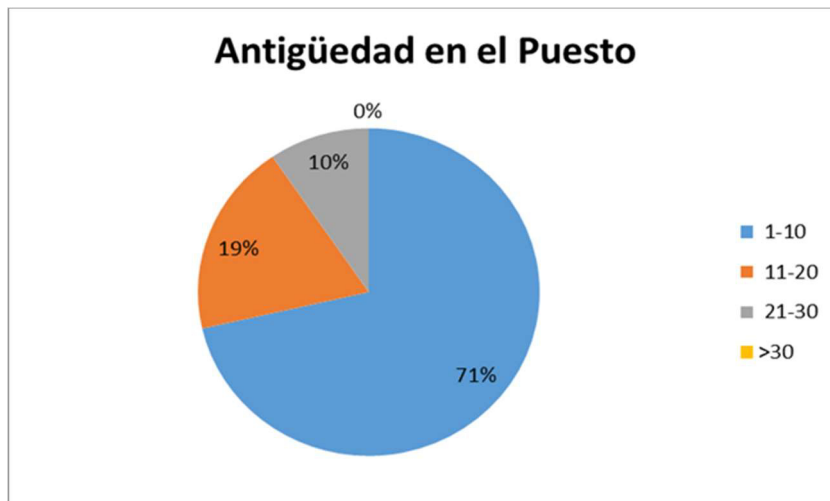


Fuente: elaboración propia de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta

Como se puede observar el 57% de los gerentes tienen una antigüedad de entre uno a diez años, siguiendo el 29% con una antigüedad de entre 11 a 20 años y solo un 9% y un 5%, tienen una antigüedad de entre 21 y 30 años y de 30 años en adelante respectivamente.

En la figura 10 se muestran los resultados de los datos sobre la antigüedad en el puesto como gerente.

Figura 10. Antigüedad del gerente en el puesto en la empresa.

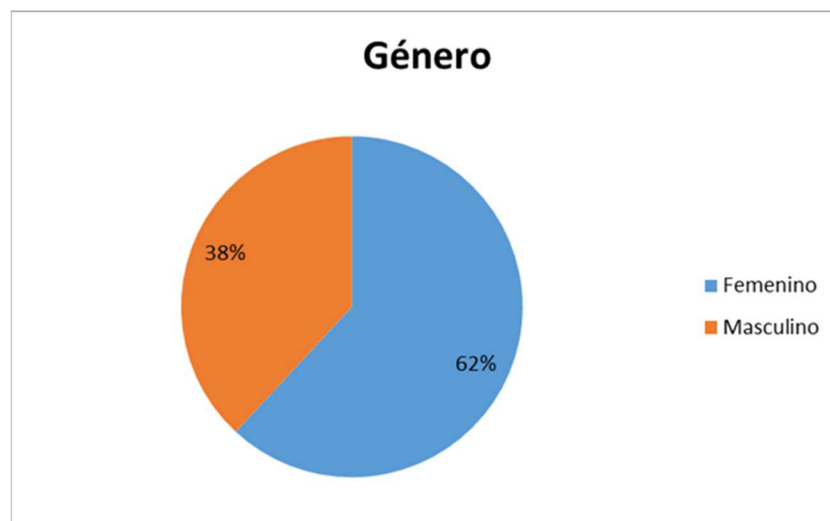


Fuente: elaboración propia de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta

Los resultados demuestran que el 71% de los encuestados tienen entre 1 y 10 años de antigüedad en el puesto como gerentes, con una proporción mucho menor un 19% de 11 a 20 años, mientras que solo el 10% tienen en el puesto más de 20 años, rebasar ninguno el lapso de 30 años.

En cuanto al género de los encuestados estos se presentan en la figura 11 siendo en una mayor parte un 62% del género femenino y 38% del género masculino.

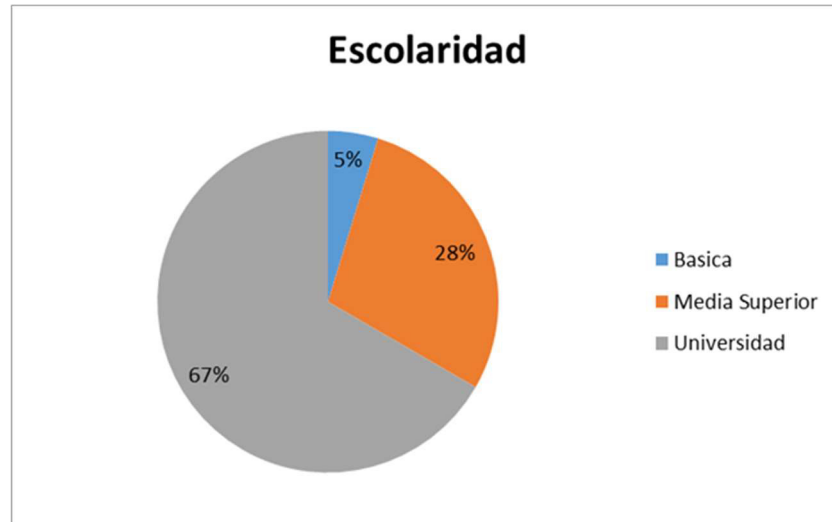
Figura 11. Género de los gerentes encuestados



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta

También se obtuvieron datos en cuanto a la escolaridad de los gerentes los cuales se presentan a continuación en la figura 12.

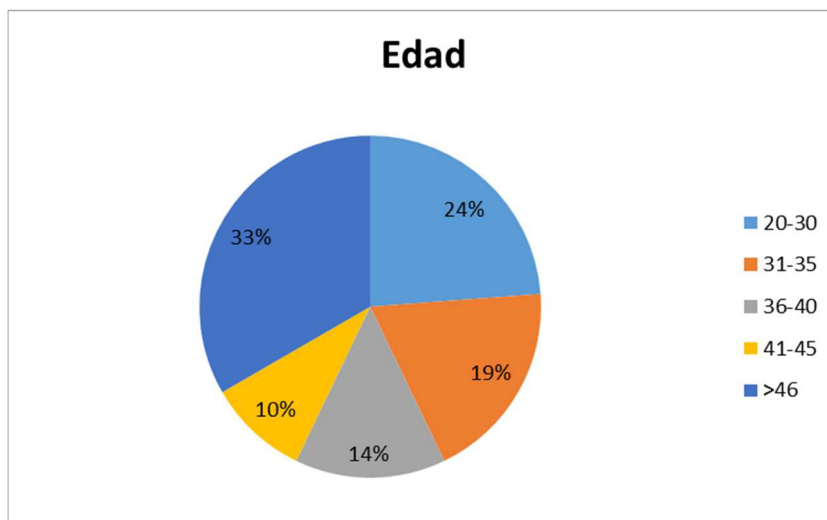
Figura 12. Escolaridad de los gerentes



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta

El 67% de los gerentes de las PyMEs que fueron encuestados tiene estudios universitarios, el 28% concluyó la educación media superior y solamente el 5% tiene escolaridad básica. En la figura 13 se presentan los datos de la edad de los gerentes encuestados.

Figura 13. Edad de los gerentes encuestados.



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta.

La segunda sección de la encuesta se dedica a la obtención de datos sobre el perfil de la empresa, con el objetivo de verificar si estas cumplen con los criterios de inclusión en cuanto a antigüedad, número de empleados y el incremento en ventas, lo que es un requisito indispensable para su permanencia.

De lo anterior se comprobó que efectivamente las empresas incluidas en la muestra cumplen con estos criterios siendo de mayor relevancia el incremento en porcentaje de ventas que, aunque ha disminuido en el último año, de un 13% a un 9.4% se han mantenido en su desarrollo.

#### 4.2.2 Análisis de Regresión Lineal/Múltiple

El modelo para este estudio, estudio de acuerdo a las hipótesis planteadas, define las participaciones directas de las variables independientes  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , y  $X_4$  ya definidas con anterioridad sobre la variable dependiente  $Y$ .

Ecuación 1:

$$Y = \phi_0 + \phi_1 X_1 + \phi_2 X_2 + \phi_3 X_3 + \phi_4 X_4 +$$

$\phi_0$  = Constante del modelo

$\phi_1$  ÷  $\phi_4$  = Betas del modelo

$Y$  = Permanencia de las PyMEs

$X_1$  = Motivación Laboral

$X_2$  = Liderazgo del Gerente

$X_3$  = Innovación Tecnológica

$X_4$  = Calidad en el Servicio

= Error o variable aleatoria

Los resultados obtenidos mediante el empleo del SPSS v. 22, con un nivel de confianza especificada, en este caso del 95% y un margen de error de 5%, se muestran en la tabla 12 donde se especifica a detalle los resultados de la regresión múltiple.

Tabla 11. Resumen del modelo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio				Durbin-Watson
						Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.744 <sup>a</sup>	.554	.532	.26009	.554	26.051	1	21	.000	
2	.819 <sup>b</sup>	.671	.638	.22873	.118	7.153	1	20	.015	2.412

a. Variables predictoras: (Constante), Motivación

b. Variables predictoras: (Constante), Motivación, Innov. Tec

c. Variable dependiente: Permanencia

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de SPSS v.22

En los resultados del resumen, se generaron dos modelos; en el primero, únicamente se relaciona la variable independiente  $X_1$  (motivación laboral) con la variable dependiente  $Y$  (permanencia de las PyMEs), mientras que, en el segundo modelo, las variables independientes  $X_1$  (motivación laboral) y  $X_3$  (innovación tecnológica) presentan una mayor relación con  $Y$  (permanencia de las PyMEs), dejando en claro que el único modelo que se valida es el segundo, dejando por fuera al primero. En este sentido, el Coeficiente de Correlación Múltiple al Cuadrado  $R^2 = .671$  demuestra una proporción de 67.1% lo que explica la variabilidad de la permanencia de las PyMEs, misma que es expuesta por las variables independientes introducidas al modelo de regresión, siendo: motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica y calidad en el servicio.

Continuando con el análisis, el Coeficiente de Determinación Múltiple Ajustado  $R^2$  corregida = .638 o en términos porcentuales a 63.80%, muestra la variación de la variable dependiente  $Y$  (Permanencia de las PyMEs), considerando el número de casos y variables incluidas en el modelo, mismas que ya se citaron.

Por ende, la tabla 13 resume los resultados de la ecuación de regresión y tiene que ver con los niveles de la variable dependiente en función de las variables independientes. Es decir, los coeficientes tipificados Beta ( $\beta$ ) obtenidos en la ecuación de regresión múltiple muestran la contribución de las variables  $X_1$  (motivación laboral),  $X_3$  (innovación tecnológica) sobre  $Y$  (permanencia de las PyMEs), manteniendo las demás constantes.

Tabla 12. Coeficientes.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.	Tolerancia	FIV
(Constante)	.483	.712		.678	.505		
2 Motivación laboral	.676	.108	.826	6.266	.000	.946	1.057
Innov. Tec	.253	.095	.352	2.675	.015	.946	1.057

a. Variable dependiente: Permanencia

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de SPSS v.22

En la prueba t de  $X_1$  (motivación laboral), el resultado de esta fue de 6.266 y su grado de significancia fue de 0.000, mientras que los resultados obtenidos en la prueba t de  $X_3$  (innovación tecnológica) = 2.675 y la sig. = 0.015, ambos resultados menores al valor de validación de la significancia = 0.05, por lo que estas contribuyen en forma significativa a explicar el impacto sobre el comportamiento de la variable dependiente Y (permanencia de las PyMEs).

Los estadísticos de colinealidad, el factor de incremento de la varianza (FIV) en el modelo dos fue de 1.057 y la tolerancia (T) de 0.946, e indican la proporción de la varianza de cada variable independiente, que no es explicada por las restantes variables independientes. Aunque no existen reglas fijas para demostrar que no existe una combinación lineal entre las variables, la tolerancia debe ser mayor a 0.1 o menor a 10, entre las variables predictoras o explicativas (De la Fuente, 2011, p. 18).

#### 4.2.3 Análisis de Varianza

El análisis de la varianza indica si existe o no relación significativa entre las variables. De tal forma que:

Hipótesis nula  $H_0: \phi_1 = \phi_2 = \dots = \phi_k = 0$  el modelo no es explicativo

Hipótesis alternativa  $H_1: \text{al menos un } \phi_i \neq 0$  el modelo es explicativo

En la tabla 14 resumen del ANOVA, podemos ver que existe una relación significativa, entre la variable dependiente y las variables independientes introducidas en el modelo.



Tabla 13. Resumen de ANOVA.

Modelo 2	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	2.136	2	1.068	20.419	.000 <sup>b</sup>
Residuo	1.046	20	.052		
Total	3.183	222			

a. Variable dependiente: Y . permanencia de las PyMEs

b. Predictores: (Constante), X<sub>1</sub>. motivación laboral, X<sub>3</sub>. innovación tecnológica en procesos

Fuente: elaboración propia en función de datos obtenidos en SPSS-v22.

El valor de significancia obtenido en X<sub>1</sub> (motivación laboral) p=.000, y X<sub>3</sub> (innovación tecnológica) p=.015, indica que el conjunto de variaciones en la variable dependiente, se explican significativamente por las variables predictivas incluidas en el mismo, y por lo tanto, rechaza la hipótesis nula, aun así se observa que, de estas dos variables la motivación laboral (X<sub>1</sub>), es la que presenta una mayor relación en cuanto a la viabilidad de la permanencia de las PyMEs del sector servicios enfocados a los hoteles y restaurantes. Los resultados obtenidos arrojaron un modelo cuya expresión matemática es el siguiente:

$$Y = a + \beta X_1 + \beta X_3 +$$

$$Y = .483 + 0.676X_1 + 0.253X_3 +$$

## Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones

Al realizar esta investigación, se estudiaron los factores que se consideraron significativos para alcanzar el éxito de una empresa; lo cual está fundamentado, en la literatura propia al tema y en las diferentes teorías desarrolladas. No obstante, los resultados demuestran que las PyMEs del sector de servicios de hoteles y restaurantes en el municipio de Navojoa, Sonora, aplican dentro de sus estrategias principales la motivación laboral y la innovación tecnológica en procesos como factores básicos para su permanencia.

De esta forma, se puede constatar que la motivación laboral ( $X_1$ ) y la innovación tecnológica en los procesos de las PyMEs ( $X_3$ ) de los hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora, perteneciente a la región sur del estado, resultan determinantes para lograr la permanencia ( $Y$ ) y los objetivos de estas organizaciones, evitando con ello un declive a temprana edad por la falta de aplicación de estos aspectos. No así, o en ese grado de importancia; los factores como el liderazgo del gerente ( $X_2$ ) y la calidad en el servicio ( $X_4$ ).

Esta discordancia de lo que sucede desde la teoría, a lo que acontece en la realidad del ambiente empresarial de las PyMEs, hace necesario que los modelos sean analizados, e implementados, pero teniendo en consideración el tipo de organización de que se trate. Por lo tanto, la hipótesis general se acepta parcialmente ya que dos de las variables predictoras son significativas para explicar la variabilidad de la permanencia de las PyMEs objeto de este estudio, en cuanto a las hipótesis específicas, la tabla 15 detalla los mismos.

Tabla 14. Resultados de hipótesis específicas.

Hipótesis	Resultado
H <sub>1</sub>	Se acepta
H <sub>2</sub>	Se rechaza
H <sub>3</sub>	Se acepta
H <sub>4</sub>	Se rechaza

Fuente: elaboración propia.

Cabe destacar que los modelos estudiados no pueden aplicarse de la forma en que están diseñados, dado a que, cada territorio posee ciertas características distintivas,

mismas que incluyen desde las políticas gubernamentales hasta los rasgos culturales y sociales del entorno.

En cuanto al objetivo general intitulado "Analizar si los factores organizacionales que impactan en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de hoteles y restaurantes ubicadas en el municipio de Navojoa, Sonora, a efecto de establecer propuestas estratégicas que permitan acrecentar su ciclo de vida", puede observarse que se ha cumplido, puesto que fueron analizados los factores organizacionales: motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica y calidad en el servicio, con respecto a la permanencia de las pequeñas y medianas empresas del sector de servicios de hoteles y restaurantes ubicadas en Navojoa, Sonora, lo que permitió conocer la realidad de las empresas del sector, lo cual coadyuvó a mejorar las estrategias aplicadas para acrecentar su ciclo de vida.

A su vez, el desarrollo de la presente investigación cuantitativa permitió que se respondieran los objetivos específicos:

1. Examinar la literatura existente revisando conceptos, modelos y teorías, sobre la permanencia de las PyMEs.

En esta investigación doctoral, las aportaciones de los expertos en filosofía, administración, innovación tecnológica, calidad, permanencia y el fenómeno económico conocido como PyMEs, permitió abundar en la importancia que tienen las aportaciones de capital intelectual, enriqueciendo y fundamentando la postura de esta investigación, logrando con ello la clarificación de la naturaleza e importancia de cada una de las variables investigadas, no obstante, la dinámica de las PyMEs exige que a posteriori se investiguen otros factores que afectan negativa o positivamente a la dinámica de las pequeñas y medianas empresas en un contexto local.

2. Identificar los factores que impactan en la permanencia de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes.

A través de los modelos metodológicos ya probados, se elaboró un modelo conceptual que refleja la interrelación existente entre factores tales como la motivación laboral, el liderazgo del gerente, la innovación tecnológica de los procesos y la calidad en el servicio y su efecto sobre la permanencia o sobrevivencia de las PyMEs en un contexto local y regional, que de hecho estos fenómenos también han sido estudiados en contextos de otros estados de la república mexicana y en otros países. Los resultados dan indicios de que son las variables motivación laboral ( $X_1$ ) e innovación tecnológica de procesos ( $X_3$ ), juegan un rol importante al momento de determinar la permanencia de las PyMEs ( $Y$ ) de los hoteles y restaurantes del municipio de Navojoa, Sonora, municipio perteneciente a la región sur del estado.

3. Proponer un diseño de modelo teórico sobre los factores que impactan en el desarrollo y permanencia de las PyMEs.

En este estudio se cumplió con la integración de las variables en función de la literatura clave para el desarrollo de este. Esto permitió tener una base sólida y enriquecer la suposición para explicar los fenómenos propuestos. El modelo teórico permitió conocer aspectos de otras latitudes, pero con contextos similares no solo en cuanto a fenómeno global como lo son las PyMEs, sino también en cuanto a los factores propuestos para este estudio, permitiendo la validación teórica e irrefutable de esta investigación doctoral.

4. Diseñar un instrumento de medición que permita evaluar las variables en PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes.

Para el diseño del instrumento de medición, se tomó como referencia teorías que han sido previamente estudiadas y validadas y claramente relacionadas con las variables de este estudio, permitiendo con ello, la consolidación de un referente teórico y operacional del instrumento aplicado en esta investigación. Por consiguiente, el cuestionario aplicado constó de tres apartados, en el primero se recaba información sobre el encuestado, en el segundo apartado, se obtuvo el perfil de la empresa y en el tercero hizo referencia a las variables de estudio, conformado por 26 ítems. Del total, los primeros seis recabaron

datos cuantitativos sobre la motivación laboral (X 1), después del siete al décimo segundo semestre, se recabaron datos respecto al liderazgo del gerente (X 2), mientras que del semestre décimo tercero al décimo séptimo, hizo referencia a la innovación tecnológica (X 3), consecutivamente del semestre décimo octavo al vigésimo se obtuvieron datos respecto a la calidad en el servicio (X 4), para finalizar con el vigésimo primero al vigésimo sexto semestre, se recabó información sobre la permanencia de las PyMEs como variable dependiente (Y).

En general, puede decirse que se cumplieron de acuerdo con lo señalado para esta investigación:

1. Se examinó la literatura existente sobre motivación laboral, liderazgo del gerente, innovación tecnológica y calidad en el servicio de hoteles y restaurantes.

2. Se estudiaron los conceptos, modelos y teorías de la permanencia de las Pequeñas y Medianas Empresas.

3. Se identificaron los factores que impactan en la permanencia para proponer un modelo teórico.

- 4.- Se cumplió de igual manera con el diseño y la validación de un instrumento, mismo que permitió medir y analizar el impacto de los factores en estudio de las PyMEs del sector servicios de hoteles y restaurantes del Municipio de Navojoa, Sonora.

Como conclusión y partiendo de los hallazgos proporcionados a través de la aplicación de la metodología en esta tesis doctoral, se propone la realización de investigaciones futuras a través de estudios comparativos que contribuyan a encontrar soluciones a las discrepancias observadas.

## Referencias

- Abreu, J. (2012). Constructos, Variables, Dimensiones, Indicadores & Congruencia. Daena: International Journal of Good Conscience, 7(3) 123-130. Recuperado de [https://especializacion-tig.webnode.com/\\_files/200000621-9b9789d8b1/DIMENSIONES%20VARIABLES%20E%20INDICADORES.pdf](https://especializacion-tig.webnode.com/_files/200000621-9b9789d8b1/DIMENSIONES%20VARIABLES%20E%20INDICADORES.pdf) Acuerdo de 2009 [Secretaría de Economía]. Por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Junio de 2009. Recuperado de [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009)
- Alvarez, R. (2011). Desarrollos preliminares de la escala de motivación (EM1) para adultos, basada en el modelo motivacional de McClelland. *Psychologia. Avances de la Disciplina*, 6(1), 63-75. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/psych/v6n1/v6n1a06.pdf>
- Alto, M., López, J. & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29 (3), 1038-1059. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/167/16728244043.pdf>
- Avolio, B., Walumbwa, F. & Weber, T. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*. (60), pp. 421-449. Recuperado de <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=managementfacpub>
- Barbero, N. (2006). Factores de Crecimiento de las PyMEs Españolas. Recuperado de <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/20569/factores-de-crecimiento-de-las-pymes-espanolas>
- Bass, B. (1985). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. Recuperado de [http://strandtheory.org/images/From\\_transactional\\_to\\_transformational\\_-\\_Bass.pdf](http://strandtheory.org/images/From_transactional_to_transformational_-_Bass.pdf)
- Bateman, T. & Snell, S. (2009). Administración, Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo. México. McGraw-Hill
- Bedodo, E. & Giglio, G. (2006). Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica (Memoria de pregrado). Universidad de Chile. Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2006/bedodo\\_v/sources/bedodo\\_v.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2006/bedodo_v/sources/bedodo_v.pdf)
- Belsley, D. A. (2006), Conditioning Diagnostics. *Calcutta Statistical Association Bulletin to Cyclic Sampling*. DOI: 10.1002/0471667196.ess0275.pub2
- Biblioteca de la Facultad de Medicina de la Universidad del Noroeste Mariano Moreno. (s.f.) Calculadora para Obtener el Tamaño de Muestra. Recuperado de <http://www.med.unne.edu.ar/biblioteca/calculos/calculadora.htm>
- Bolio, E., Remes, J., Lajous, T., Manyika, J., Ramírez, E. & Ross, M. (2014). A tale of two Mexicos: Growth and prosperity in a two-speed economy. McKinsey Global Institute. [Report]. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/global-themes/americas/a-tale-of-two-mexicos>
- Cámara de Diputados, (2012). Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. México. Recuperado de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247\\_190517.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_190517.pdf)
- Cao, Y. (2012) A survival analysis of small and medium enterprises (SMEs) in central China and their determinants. *African Journal of Business Management*. Vol. 6(10), pp.

- 3834-3850. DOI: 10.5897/AJBM11.2759
- Cárdenas, N. (2008). Agricultura comercial, industria y estructura ocupacional en Sonora (1900-1960). *Revista Región y Sociedad*. El Colegio de Sonora. 20 (41). Hermosillo, México. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/regsoc/v20n41/v20n41a7.pdf>
- Carrera, S. (2012). Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero en cinco municipios del Área metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA. (Tesis doctoral). Recuperado de <https://cd.dgb.uanl.mx/bitstream/handle/201504211/16408/20313.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrión, L., Zula, J., & Castillo, I. (2016). Análisis del Modelo de Gestión en Pequeñas y Medianas Empresas su Aplicación en la Industria del Catering en Ecuador. *Ciencia Administrativa*, (1), 82-102. Recuperado de <http://revistas.uv.mx/index.php/cadmiva/search/authors/view?firstName=Jorge&middleName=&lastName=Zula&affiliation=&country=>
- Cazañas-Rivero, González-González & González-Solís (2011) Diseño de un sistema de gestión de la calidad en el proceso de alojamiento en el hotel `Gran Caribe Villa Tortuga`. *Ingeniería Industrial*, 32, (1). Recuperado de <http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/343>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. (3ª Ed.). Bogotá Colombia. Mc. McGraw-Hill.
- CEPAL (2015). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe. Recuperado de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/39558-balance-preliminar-economias-america-latina-caribe-2015-documento-informativo>
- CEPAL (2013). Como mejorar la competitividad de las pymes en la Unión Europea y América Latina y el Caribe. Recuperado de <http://www.unachi.ac.pa/assets/descargas/curriculum/ComoMejorarCompPYMES.pdf>
- Colmenares, D. & Saavedra, T. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad en el servicio. *Técnica Administrativa*. 6 (32). Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2934571>
- Creswell, J. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Recuperado de <https://vivauniversity.files.wordpress.com/2014/02/creswell-2008-research-design-qualitative-quantitative-and-mixed-methods-approaches.pdf>
- Curione, A. & Huertas, J. (s.f.). *Teorías cognitivas de la motivación humana. Manual de introducción a la psicología cognitiva*. Recuperado de <http://cognicion.psi.co.edu.uy/sites/cognicion.psi.co.edu.uy/files/Cap%C3%ADtulo%207.pdf>
- Czarniawska, B. (2009). *Organizations as obstacles to organizing*. Estocolmo, Suecia. GRI, Escuela de Negocios, Economía y Leyes. Universidad de Gothenburg, Suecia. Recuperado de <http://www.hhs.se/DE/Documents/NobelSymposium/Czarniawska.pdf>
- Denis, J. L., Langley, A. & Sergi, V. (2012). Leadership in the Plural. *Journal of The Academy of Management Annals*, 6(1), 211-283. doi: 10.1080/19416520.2012.667612
- Del Castillo, T. (2017). *Identificación del Estilo de Liderazgo de los Directivos de una Transnacional de Seguros*. Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima

- Perú. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2758/1/2017\\_Del\\_Castillo\\_Identificaci%C3%B3n-del-estilo-de-liderazgo.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2758/1/2017_Del_Castillo_Identificaci%C3%B3n-del-estilo-de-liderazgo.pdf)
- De la Fuente, S. (2011). Regresión Múltiple. Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España. Recuperado de [http://www.estadistica.net/ECONOMETRIA/MULTIVARIANTE/REGRE\\_MULTIPLE/regresion-multiple.pdf](http://www.estadistica.net/ECONOMETRIA/MULTIVARIANTE/REGRE_MULTIPLE/regresion-multiple.pdf)
- Delfón, P. & Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, (40), 184-202. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8810>
- Domínguez, L. & Brown, F. (2004). Medición de las capacidades tecnológicas en la industria mexicana. *Revista de la CEPAL*, (83), 135-151. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10969/1/083135151\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10969/1/083135151_es.pdf)
- Domenge, R. & Belausteguigoitia, I. (2010). Nuevas PyME problemas y recomendaciones. *Dirección Estratégica*, Revista de Negocios del ITAM. Edición 33. Ciudad de México, México. Recuperado de <http://direccionestrategica.itam.mx/nuevas-pymes-problemas-y-recomendaciones/>
- Duque, R., Valencia, M. & De Castro, V. (2016). Factores Motivacionales Presentes en los Empleados de la Empresa At&S Montajes. Trabajo de grado, Universidad de San Buenaventura, Colombia. Recuperado de [http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2934/1/Factores\\_%20Motivacionales\\_Presente\\_Duque\\_2016.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2934/1/Factores_%20Motivacionales_Presente_Duque_2016.pdf)
- Dutrénit, G., Vera-Cruz, O., Arias, A., Sampedro, J. & Ariástegui, A. (2006). Acumulación de capacidades tecnológicas en subsidiarias de empresas globales en México: el caso de la industria maquiladora de exportación. Recuperado de [http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/acum\\_cap\\_tec.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/acum_cap_tec.pdf)
- Espada, G. M. (2006) Nuestro motor emocional: la motivación. España. Editorial Dºaz de Santos.
- Espinoza, P. (2016). Motivación y compromiso organizacional en los colaboradores de la división de proyectos de archivo de la empresa Imaging Perú S.A.C. Lima 2016. Tesis de grado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8828/Espinoza\\_ODA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8828/Espinoza_ODA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Espinoza, P. (2017). Clima Organizacional y Liderazgo: Predictores del Desempeño Docente, en los Centros Educativos Iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016. (Tesis de doctoral, Universidad Peruana Unión). Recuperado de [http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/727/Jenny\\_Tesis\\_Maestr%C3%ADa\\_Da\\_201.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/727/Jenny_Tesis_Maestr%C3%ADa_Da_201.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fariña, S. & Gómez S. (2017). La Satisfacción Laboral y su Relación con las Variables Conducta, Motivación y Riesgos Psicosociales en el Trabajo. (trabajo de grado) Universidad de la Laguna, Santa Cruz de Tenerife, España. Recuperado de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/5657/LA%20SATISFACCION%20LABORAL%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LAS%20VARIABLES%20CONDUCTA%20%20MOTIVACION%20Y%20RIESGOS%20PSICOSOCIALES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fetzer, L. (2015). Nivel de Motivación Interna Percibida del Personal Administrativo y Operativo de Hotel Oxib Peck, en Cobán, Alta Verapaz. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Alta Verapaz, Guatemala. Recuperado de



- <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Fetzer-Elsa.pdf>.
- Filion, L., Cisneros, L. & Mejía-Morelos, J. (2011). *Administración de Pymes. Emprender, dirigir y desarrollar empresas*. Recuperado de <http://daltonorellana.info/wp-content/uploads/sites/436/2014/08/ADMINISTRACION-C3%93N-DE-PYMES-EMPRENDER-DIRIGIR-Y-DESARROLLAR>
- Flores, R. (2006). *Sonora: sistema regional de innovación y las capacidades tecnológicas y productivas locales*. 1er Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación CTS+I. Recuperado de <http://www.oei.es/memoriasctsi/mesa13/m13p08.pdf>
- Fong, R. (2002). *Rol que juegan los activos intangibles en la construcción de ventaja competitiva sustentable en la PyME*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3952/cfg1de1.pdf?sequence=1>
- García, G. (2006). *La formación del clima Psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. Tesis doctoral publicada, Universidad de Granada, España. Recuperado de <http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/1353/1/16486845.pdf>
- García-Solarte, M. (2015). *Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales*. *Entramado*, 11, (1), p. 60-79. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>
- García, Z. (2012). *Motivación Laboral*. (Trabajo de fin de grado). Universidad de Valladolid. México. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- Gómez O. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas*. *Pensamiento & Gestión*, No.24. 157-194. ISSN 1657-6276. Universidad del Norte. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602407>
- Góngora, P. (2013). *El panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en México*. *Bancomext Comercio Exterior*, 63 (6), 1-6. Recuperado de [http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/754/1/El\\_panorama\\_de\\_las\\_micro\\_s.pdf](http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/754/1/El_panorama_de_las_micro_s.pdf)
- González, R. (2006). *El Liderazgo Social*. *Revista Galego-Portuguesa de Psicoloxía e Educación*, 11-12 (13), 23-41. Recuperado de [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/7039/RGP\\_13-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/7039/RGP_13-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Grupo Interuniversitario de Investigación y Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme. (2008). *Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Micro, Mediana Empresa (MiPyME)*. Estado de Colima. Recuperado de [http://www.expertoauditoria.es/?wpfb\\_dl=13](http://www.expertoauditoria.es/?wpfb_dl=13)
- Gutiérrez, M. C., Sapién, A. L. & Piñón, L. C. (2015). *Gestión de conocimiento en PyME del sector servicios en la ciudad de Chihuahua*. *Nova scientia*, 7(3). Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-07052015000300499](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052015000300499)
- Hernández, A., Mendoza, M. & Tabernero, U. (2009). *La Antigüedad de las Pequeñas y Medianas Empresas y su Relación con la Competitividad*. Ponencia presentada al XXIII Congreso Anual y XIX Hispano Francés de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM), Sevilla, España. Universidad el Estado de Hidalgo, Pachuca De Soto, Hidalgo, México, 1-16. Recuperado de <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/3790/>
- Hernández, H., Quevedo, D. & Hernández, R. (2014). *Recursos y capacidades determinantes*

- del éxito competitivo de las PYMES en Cd. Victoria, Tamaulipas, Mex. Trabajo presentado en el XVIII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas, Tijuana, Baja California, México. Recuperado de <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/C303.pdf>
- Hernández, R. (2014). El servicio al cliente como factor de competitividad y calidad en las empresas de servicios: caso de las organizaciones escolares particulares. *Ciencia administrativa*, 1, 1-11. Recuperado de <https://www.uv.mx/iesca/files/2014/09/02CA201401.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la)
- INAFED. (2017). Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México. Estado de Sonora. Disponible en <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM26sonora/municipios/26042a.html%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (18 de febrero de 2015). Esperanza de vida de los negocios. [Boletín de prensa]. Recuperado de <http://upla.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2014/06/BOLETINES/Esperanza%20de%20vida%20de%20los%20Negocios.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Recuperado de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default\\_t.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos. Censos Económicos 2014. [Obra complementaria]. Recuperado de [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825077952.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825077952.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). Información por Entidad. <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/son/poblacion/default.aspx?tema=me&e=26>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (13 de julio, 2016). Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país. [Boletín de prensa]. Recuperado de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf)
- Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal (2017). Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México. Estado de Sonora. Recuperado de <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM26sonora/municipios/26042a.html>
- Jahn, D. (2010). Predicción del Rendimiento Laboral a Partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>

- Jang, M. (2017). Determinants of innovation in SMEs: An empirical analysis of South Korea (Tesis de maestría) Universidad de Radboud, Nimega, los Países Bajos. Recuperado de <http://theses.uibn.ru.nl/handle/123456789/4918>
- Juran, J. (2007). Juran y el liderazgo para la calidad: manual para ejecutivos: manual para ejecutivos. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Juran, J. (2008). Juran y la planificación para la calidad. España: Ediciones Díaz de Santos, Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Katz, J. (1998). Aprendizaje tecnológico ayer y hoy. Revista CEPAL, 63-75. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12124/1/0NE063075\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12124/1/0NE063075_es.pdf)
- Kor, Y. & Mahoney, J. (2003). Edith Penrose's (1959) Contributions to the Resource-based View of Strategic Management. Journal of Management Studies, 41: 183-191. doi:10.1111/j.1467-6486.2004.00427.x
- Kuhn, S. (2007). An overview and discussion of Fred. E. Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness. Universidad de Colombia Británica. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/267258620\\_An\\_Overview\\_and\\_Discussion\\_of\\_Fred\\_E\\_Fiedler's\\_Contingency\\_Model\\_of\\_Leadership\\_Effectiveness](https://www.researchgate.net/publication/267258620_An_Overview_and_Discussion_of_Fred_E_Fiedler's_Contingency_Model_of_Leadership_Effectiveness)
- Latham, G. & Pinder, C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. Annual Reviews of Psychology. Vol. 56, Núm. ISSN: 0066-4308. Recuperado de <http://www.hrma.ca/wp-content/uploads/2013/04/Latham-Pinder-wk-mot-theory-an-rev-05.pdf>
- López, G. (1998). Tratamiento de la Colinealidad en Regresión Múltiple. Psicothema, 10 (2), pp. 491-507. Recuperado de [www.psicothema.com/pdf/181.pdf](http://www.psicothema.com/pdf/181.pdf)
- López, M. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones. Trabajo de grado, Universidad de Barcelona, Barcelona, España. Recuperado de [https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG\\_lopezmartinez.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_lopezmartinez.pdf)
- Mapas del mundo (2015). Recuperado de <http://espanol.mapsofworld.com/continentes/norteamerica/mexico/sonora.html>
- Maldonado, G., Martínez, S., García, P., Aguilera, E. & González, A. (2010). La influencia de las TICs en el rendimiento de la PyME de Aguascalientes. Investigación y Ciencia, 18 (47), 57-65. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67413393008>
- Marker, G. (2013). Casi la mitad de las PyMEs mexicanas fracasan por una mala gestión. Gestion.Org - Formación Empresarial. Recuperado de <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/35717/casi-la-mitad-de-las-pymes-mexicanas-fracasan-por-una-mala-gestion/>
- Marcelino, M., & Ramírez, D. (2014). Administración de la calidad: nuevas perspectivas. México, D.F.: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Maslow, A. (1954). Motivation and personality. Harper and Row Publishers Inc. Recuperado de [http://s-f-walker.org.uk/pubsebooks/pdfs/Motivation\\_and\\_Personality-Maslow.pdf](http://s-f-walker.org.uk/pubsebooks/pdfs/Motivation_and_Personality-Maslow.pdf)
- Méndez, J. (2000). La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente. El Cid Editor Japuntes. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Mendoza, G. (2014). Motivación intrínseca de los Colaboradores de la Empresa Sistemas de los VERAPACES de COBEN, A.V. Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar, Alta Verapaz, Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2014/05/43/Mendoza-Sandra.pdf>
- Mendoza L. & Valenzuela, V. (2014). Aprendizaje, innovación y gestión tecnológica en la

- pequeña empresa: Un estudio de las industrias metalmeccánica y de tecnologías de información en Sonora. *Contaduría y administración*, 59 (4), 253-284. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422014000400011&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422014000400011&lng=es&tlng=es).
- Montaudon, C. (2004). *Control de calidad*. México. Universidad Iberoamericana de Puebla. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Miner, J. (2003). The rated importance, scientific validity, and practical usefulness of organizational behavior theories: a quantitative review. *Academy of Management Learning and Education Journal*. 2(3). Recuperado de <http://leeds-faculty.colorado.edu/dahe7472/miner%202003.pdf>
- Morales, V. (2012). Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos? Recuperado de <http://web.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuestra.pdf>
- Naranjo, P. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33 (2), 153-170. Costa Rica. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/viewFile/510/525>
- Navarrete, M. & Sansores, G. (2011). El Fracaso de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Quintana Roo, México: Un Análisis Multivariante. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. 4 (3). Universidad de Quintana Roo. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1884519](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1884519)
- Navarro, A. (2008). Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana (Tesis doctoral). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/50837493\\_Aportacion\\_al\\_estudio\\_de\\_la\\_satisfaccion\\_laboral\\_de\\_los\\_profesionales\\_tecnicos\\_del\\_sector\\_de\\_la\\_construccion\\_una\\_aplicacion\\_cualitativa\\_en\\_la\\_Comunidad\\_Valenciana](https://www.researchgate.net/publication/50837493_Aportacion_al_estudio_de_la_satisfaccion_laboral_de_los_profesionales_tecnicos_del_sector_de_la_construccion_una_aplicacion_cualitativa_en_la_Comunidad_Valenciana)
- Navarro-Corona, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista Educación*, 40 (1), 53-66. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/16148/22345>
- Nelson, R. & Nelson, K. (2002), Technology, institutions, and innovation systems. *Research Policy* (31), 265-272. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- OCDE, (1996), *Manual de Frascati 1993*, Ed. OCDE, París. Recuperado de [http://www.idi.mineco.gob.es/stfls/MICINN/Investigacion/FICHEROS/ManuaFrascati-2002\\_sp.pdf](http://www.idi.mineco.gob.es/stfls/MICINN/Investigacion/FICHEROS/ManuaFrascati-2002_sp.pdf)
- Organization for Economic Cooperation and Development (2004). *Promoting Entrepreneurship and Innovative Smes in a Global Economy: Towards a More Responsible and Inclusive Globalisation*. [Conferencia]. Recuperado de <http://www.oecd.org/cfe/smes/31919278.pdf>
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos y Oficina de Estadísticas de las Comunidades Europeas. (2005). *Manual de Oslo*. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Recuperado de <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
- Oviedo, H. & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*. 34(4). 572-580. Recuperado de

- <http://www.scielo.org.co/pdf/rcpv/34n4/v34n4a09.pdf>
- Pradenas, C. (2015). Análisis de los estilos de liderazgo según teoría situacional y formación de líderes a través de las asignaturas impartidas por la carrera de Ingeniería Comercial, Campus Chillón. (Tesis de ingeniería, Universidad del Bío-Bío). Recuperado de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1629/1/Pradenas%20Canales%20%20Marcia.pdf>
- ProMéxico (2013). PyMEs el eslabón fundamental para el crecimiento de México. Recuperado de <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>
- Quezada, Q., Sanhueza, C. & Silva, C. (2010) Diagnóstico de la calidad de vida laboral percibida por los trabajadores de cuatro servicios clínicos del complejo asistencial "Dr. Víctor Rosas Ruiz" de los Ángeles (CAVRR). Horizontes Empresariales Recuperado de <http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/42/version%209-1/diagnostico.pdf>
- Quintal, M., Contreras, A., Hernández, T., Nolasco M., Canto G. & Cauich, S. (2015). Estilos de liderazgo y su relación con la motivación en equipos de trabajo de bachillerato. PSICUMEX, Universidad de Sonora, 5, (2), 67-78. Recuperado de <http://www.psicumex.uson.mx/revistas/articulos/10-R10-ARTICULO%2004.pdf>
- Rahman, S., Shamsudin, S, & Karim, N. (2014) Motivation of Employees in Small-Medium Food Manufacturing Enterprise (SMEs). Proceeding of the Social Sciences Research, 298-310. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/20ef/90d603ee2b58d234646d97e491ad76dca351.pdf>
- Ramírez, R., Abreu, Q. & Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: caso empresa manufacturera de tubería de acero. Daena: International Journal of Good Conscience, 3 (1), p.143-185. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)
- Real Academia Española (2017<sup>a</sup>). Diccionario de la lengua española, vocablo empresa. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=EsuT8Fg>
- Real Academia Española (2017<sup>b</sup>). Diccionario de la lengua española, vocablo permanencia. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=EsuT8Fg>
- Red Internacional de Investigadores en PyME. (2008), Análisis estratégico para el Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Autónoma del Estado de Colima. Recuperado de [www.expertoauditoria.es/?wpfb\\_dl=13](http://www.expertoauditoria.es/?wpfb_dl=13)
- Reguia, C. (2014). Product innovation and the competitive advantage. European Scientific Journal, especial edition (1). ISSN: 1857-7431. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5SmDwq6E sPOJ :https://europeanjournal.org/index.php/esj/article/download/3634/3433+&cd=2&hl=en&ct=clnk&gl=mx&client=firefox-b-ab>
- Reyes-Alcázar, Torres-Olivera, Néstor-García & Almuedo-Paz. (2012). Critical Success Factors for Quality Assurance in Healthcare Organizations. Quality Assurance and Management. Prof. Mehmet Savsar (Ed.), ISBN: 978-953-51-0378-3, InTech, DOI:10.5772/33081
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson
- Roussel, P. (2000). La Motivation au Travail - Concept et Théories. Les notes du LIRHE, Université des Sciences Sociales, Toulouse, France, pp.1-20. Recuperado de

- [https://www.academia.edu/6785330/LA\\_MOTIVATION\\_AU\\_TRAVAIL\\_-\\_CONCEPT\\_ET\\_TH%C3%89ORIES](https://www.academia.edu/6785330/LA_MOTIVATION_AU_TRAVAIL_-_CONCEPT_ET_TH%C3%89ORIES)
- Rodríguez, J. (2006). *Dirección Moderna de Organizaciones*. México. Cengage Learning Editores. Recuperado de [http://biblioteca.itson.mx/dac/compras/documentos/cengage\\_learning\\_2010\(3\).pd](http://biblioteca.itson.mx/dac/compras/documentos/cengage_learning_2010(3).pd)
- Rojo, A. (2007). *Regresión lineal múltiple*. Instituto de Economía y Geografía. Madrid. Recuperado de [http://humanidades.cchs.csic.es/cchs/web\\_UAE/tutoriales/PDF/Regresion\\_lineal\\_multiple\\_3.pdf](http://humanidades.cchs.csic.es/cchs/web_UAE/tutoriales/PDF/Regresion_lineal_multiple_3.pdf)
- Romero, A. (2010). El sector servicios en la economía: el significado de los servicios a empresas intensivos en conocimiento. (Lecturas de economía), 1-35. Recuperado de <http://herzog.economia.unam.mx/lecturas/inae3/romeroaj.pdf>
- Saavedra, G. M., & Saavedra, G. M. (2014). La pyme como generadora de empleo en México, *Clío América*, 8 (16), 153 - 172. Recuperado de <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/cliioamerica/article/view/1350/760>
- Sabido, D., García P. & Góngora B. (2013). El uso de las TIC en la PYME y su relación con el rendimiento. Trabajo presentado en el XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, México, D.F., México. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/1.09.pdf>
- Sáez de Viteri, A. (2000). El Potencial Competitivo de la Empresa: Recursos, Capacidades, Rutinas y Procesos de Valor Añadido. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 6 (3), 71-86. Recuperado de <http://redaedem.org/articulos/iedee/v06/063071.pdf>
- Sánchez, M., Vaca, A., Padilla, S. & Quezada, C. (2014). Teorías de liderazgo contemporáneo: análisis de la dinámica relacional. *Revista Oikos*, 18 (37), 41 - 61. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6025782.pdf>.
- Sánchez, P. & Herrera, A. (2016). Los Recursos Humanos Bajo el Enfoque de la Teoría de los Recursos y Capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 24 (2), 133-146. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v24n2/v24n2a08.pdf>
- Sánchez, S. & Rodríguez, F. (2010). 40 años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42 (1), 29-39. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80515880003>
- Secretaría de Economía (2014). *Sistema de Información Empresarial Mexicano: Municipio de Navojoa Sonora*. Recuperado de <http://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/respuesta.asp?language=0&captcha=1>
- Secretaría de Economía. (2015). *Información Económica y Estatal. Sonora*. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/195388/sonora\\_2017\\_02.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/195388/sonora_2017_02.pdf)
- Seng, L. C. & Ping, N.S. (2016). The influence of product innovation toward consumer purchase intention. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(4), 773-784. Recuperado de <http://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2016/04/4445.pdf>
- Serrano, S. & Rodríguez, V. (2011). El Sector Servicios en la Economía Global: Transformaciones y Consecuencias. *Clío*, (37). [Temario de oposiciones de Geografía e Historia]. Recuperado de <http://cliio.rediris.es/n37/oposiciones2/tema08.pdf>
- Sjrensén, E. & Torfing, J. (2015). Enhancing Public Innovation through Collaboration, Leadership and New Public Governance. En Nicholls, A., Simon, J. & Gabriel, M.

- (Eds.). *New frontiers in social innovation research*. Palgrave Macmillan, Londres. doi: 10.1057/9781137506801\_8
- Soriano, C. (2008). El 80% de las PyMEs fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los 10 años. ¿Por qué? Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/ochentapy.htm>
- Suárez, H. & Ibarra, M. (2002). La Teoría de los Recursos y las Capacidades. Un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Anales de estudios económicos y empresariales*. 15(3), 63-89. Universidad de Valladolid. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=793552>
- Schumpeter, J. A. (1967), *Teoría del desenvolvimiento económico*. Ed. FCE, México.
- Schumpeter, J. A. (1971), *Capitalismo, Socialismo y Democracia*, Ed. Aguilar, Madrid.
- Tidd, J., Bessant, J. & Pavitt, K. (2005). *Managing innovation: integrating, technological, market and organizational change*. Tercera Ed. Edit. Wiley, Reino Unido. ISBN: 0-470-09326-9. Recuperado de <http://bnb.data.bl.uk/doc/resource/008068448>
- Torres, M., & Rojas, D. (2000). Modelo de evaluación de la calidad de la información corporativa en los servicios médicos: Red Enlace. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Treviño, A. (2013). Factores Endógenos en PYMES mexicanas que Influyen en el Crecimiento de Utilidades. (Tesis Doctoral). Recuperado de <https://cd.dgb.uanl.mx/bitstream/handle/201504211/16583/21090.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vanhaverbeke, W., Vermeersch, I. & De Zutter, S. (2012). Open innovation in SMEs: how can small companies and star-ups benefit from open innovation strategies? Recuperado de <http://www.sciencebusiness.net/eif/documents/Open-innovation-in-SMEs.pdf>
- Vega, C. & Zavala, G. (2014) Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5x Corta) de B. Bass Y B. Avolio al contexto organizacional chileno. Tesis de grado. Recuperado de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega\\_c/sources/vega\\_c.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf)
- Vega, J. (2008). Las Estrategias de Innovación en la Industria Manufacturera Española: Sus Determinantes y Efectos sobre el Desempeño Innovador. Tesis de grado. Recuperado de [http://digital.csic.es/bitstream/10261/11051/1/TE15\\_1\\_Tesis%2520Jaidier%2520Vega%2520Jurado.pdf](http://digital.csic.es/bitstream/10261/11051/1/TE15_1_Tesis%2520Jaidier%2520Vega%2520Jurado.pdf)
- Vence, X. (1995), *Economía de la innovación y del Cambio Tecnológico*, Siglo XXI de España Editores, S. A.
- Velarde, L., Araiza, G. & García, M. (2014). Factores de la Empresa y del Empresario y su Relación con el Éxito Económico en las PyME de la Región Centro de Coahuila, en México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(5), 11-23. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2330391](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2330391)
- Velázquez, C. & Andablo, R. (1997). Características del desarrollo del sector servicios en Sonora. *Región y Sociedad*. 8 (13), 6-37. México. Recuperado de [http://lanic.utexas.edu/project/etext/colson/13-14/13-14\\_1.pdf](http://lanic.utexas.edu/project/etext/colson/13-14/13-14_1.pdf)
- Velázquez, G. (2005). Liderazgo empático: un modelo de liderazgo para las organizaciones mexicanas. *Revista del Centro de Investigación*. Universidad La Salle. ISSN: 1405-6690. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/342/34202307.pdf>
- Villalpalos, G. (2012). *La Innovación Factor Clave para la Competitividad*. España. Ceim. Recuperado de [www.oei.es/historico/salactsi/libro9.pdf](http://www.oei.es/historico/salactsi/libro9.pdf)
- Villarreal S., & Martínez, H. (2009). *Caracterización de la Cultura Empresarial en la Pyme*

- Fabricante de Muebles de la Ciudad de Durango. *Conciencia Tecnológica*, (37), 13-19. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94411773003>
- Vergara, H. (2014). Dimensiones Involucradas en la Evaluación de Satisfacción Usaria Hacia Seguros de Salud en Chile. Parte II. (Tesis de maestría), Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/132729/Vergara%20Henr%C3%ADquez%20Mar%C3%ADa.pdf?sequence=2>
- Wolpert, J. (2000). *Innovación sin incertidumbre*. Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L. Obtenido de ProQuest. Recuperado de <http://www.ebrary.com> 69
- Zapata, T., Medina Q. & Lara, T. (2015) Factores Críticos de Éxito para la Permanencia de las PyMEs en el Mercado. *Vinculatégica EFAN*, 1 (1), 1-18. Recuperado de <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/1/4%20Temática%201.pdf>
- Zavala, F. (2014). Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, Cd. de México, México. Recuperado de <http://148.204.210.201/tesis/1392852540281TesisMAOmarA.pdf>



## Anexos

### Anexo 1. Encuesta piloto

#### ENCUESTA SOBRE LA PERMANENCIA DE LAS PyMEs

El objetivo de esta encuesta es hacer un análisis de los factores que impactan en la permanencia de las PyMEs del sector de servicios a efecto de contribuir en la generación de estrategias, que contribuyan al desarrollo económico de la región. Toda la información será confidencial y anónima; en reciprocidad a su participación, se le dará a conocer los resultados de este estudio.

#### I. Perfil del encuestado:

- I.1 Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_ años  
 I.2 Antigüedad en el puesto: \_\_\_\_\_ años  
 I.3 Género: M\_\_ F\_\_  
 I.4 Escolaridad: Básico\_\_ Medio Superior\_\_ Universidad\_\_ Posgrado\_\_  
 I.5 Edad: 20-30\_\_ 31-35\_\_ 36-40\_\_ 41-45\_\_ mayor de 46\_\_

#### II. Perfil de la empresa:

1. Tipo de servicios que ofrece: \_\_\_\_\_  
 2. Antigüedad de la empresa: \_\_\_\_\_ años  
 3. Cantidad de empleados: \_\_\_\_\_  
 4. Porcentaje de incremento en ventas:  
 2011-2012 \_\_\_\_\_ %  
 2012-2013 \_\_\_\_\_ %  
 2013-2014 \_\_\_\_\_ %  
 2014-2015 \_\_\_\_\_ %

#### III. Factores de permanencia.

##### Instrucciones:

De acuerdo con su apreciación personal analice los siguientes cuestionamientos en base a las diferentes alternativas de respuesta. Los rangos de respuesta van del 1 al 5, siendo el rango 1 completamente en desacuerdo y el rango 5 completamente de acuerdo.

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

1. ¿Consideras que el reconocimiento al desempeño del personal influye en su motivación hacia el trabajo?	1	2	3	4	5
2. ¿Crees que los incentivos económicos adicionales por desempeño contribuyen al aumento de las ventas?	1	2	3	4	5
3. ¿Piensas que la transparencia e imparcialidad en las asignaciones de incentivos económicos mejora la productividad de los empleados?	1	2	3	4	5

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

4. ¿Consideras que la comunicación directa y cordial entre el personal contribuye al crecimiento de la empresa?	1	2	3	4	5
5. ¿Crees que los sueldos competitivos con empresas del mismo ramo propician la permanencia de la organización en el mercado?	1	2	3	4	5
6. ¿Qué tan de acuerdo estás en que la motivación que se da a los empleados contribuye al crecimiento de las ventas?	1	2	3	4	5
7. ¿Piensas que si existe un compromiso de la gerencia con los valores y principios de la organización se contribuye al fortalecimiento de la empresa?	1	2	3	4	5
8. ¿Consideras que el respeto a los diferentes niveles de mando en la organización genera estabilidad en la empresa?	1	2	3	4	5
9. ¿Crees que la cooperación entre el cuerpo directivo propicia el cumplimiento de las metas organizacionales?	1	2	3	4	5
10. ¿Crees que el compromiso del personal de la empresa con respecto a las direcciones directivas influye en la permanencia en el mercado?	1	2	3	4	5
11. ¿Consideras que la identidad del personal con los criterios del mando directivo propicia el fortalecimiento de la empresa?	1	2	3	4	5
12. ¿Qué tan de acuerdo estás en que el liderazgo que se ejerce contribuye al crecimiento de las ventas?	1	2	3	4	5
13. ¿Consideras que el equipo de tecnología de vanguardia contribuye a la permanencia de la empresa?	1	2	3	4	5
14. ¿Crees que contar con un software especializado ayuda al desarrollo y fortalecimiento de la organización?	1	2	3	4	5
15. ¿Consideras que la conectividad a internet, con una funcionalidad y velocidad óptima, es fundamental para la	1	2	3	4	5
16. ¿Crees que la consulta en bases de datos relevantes para el giro de una empresa ayuda a mejorar la competitividad de esta?	1	2	3	4	5
17. ¿Consideras que contar con mercadotecnia digital (página de internet, redes sociales, publicidad en línea, entre otros) propicia el crecimiento en la empresa?	1	2	3	4	5
18. ¿Qué tan de acuerdo estás en que la innovación tecnológica contribuye al crecimiento de las ventas?	1	2	3	4	5
19. ¿Consideras que contar con un sistema de calidad interno incide en la permanencia de la empresa en el mercado?	1	2	3	4	5
20. ¿Piensas que un área de `servicio al cliente_ ayuda a mejorar la cartera de clientes?	1	2	3	4	5

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

21. ¿Consideras que establecer mecanismos de mejora continua en la organización propicia el crecimiento en el mercado?	1	2	3	4	5
22. ¿Crees que los distintivos de calidad en los productos y servicios ayudan a la empresa en su permanencia en el mercado?	1	2	3	4	5
23. ¿Piensas que las certificaciones de calidad en los procesos fortalecen el desarrollo y crecimiento de la empresa?	1	2	3	4	5
24. ¿Qué tan de acuerdo estás en que la calidad en el servicio que proporciona la empresa contribuye al crecimiento de las ventas?	1	2	3	4	5
25. ¿Consideras que el crecimiento en el nivel de ventas de la organización representa fortalecer la permanencia en el mercado?	1	2	3	4	5
26. ¿Crees que la productividad del personal de la empresa le permite asegurar su competitividad y presencia en el mercado?	1	2	3	4	5
27. ¿Qué tan de acuerdo estás en que el establecimiento de metas de crecimiento y expansión de la empresa le representa fortalecer su permanencia?	1	2	3	4	5
28. ¿Consideras que la implementación de nuevas tecnologías en una empresa contribuye a su competitividad y permanencia?	1	2	3	4	5
29. ¿Crees que las nuevas tecnologías utilizadas en la empresa ayudan al fortalecimiento de la empresa en el mercado?	1	2	3	4	5
30. ¿Consideras que calidad de productos y servicios ofrecidos por la empresa, le representa una mayor oportunidad de permanencia en el mercado actual?	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración

Anexo 1I. Encuesta aplicada.

ENCUESTA SOBRE LA PERMANENCIA DE LAS PyMEs

El objetivo de esta encuesta es hacer un análisis de los factores que impactan en la permanencia de las PyMEs del sector de servicios a efecto de contribuir en la generación de estrategias, que contribuyan al desarrollo económico de la región. Toda la información será confidencial y anónima; en reciprocidad a su participación, se le dará a conocer los resultados de este estudio.

I. Perfil del encuestado:

- I.1 Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_ años
- I.2 Antigüedad en el puesto: \_\_\_\_\_ años
- I.3 Genero: M\_\_ F\_\_
- I.4 Escolaridad: Básico\_\_ Medio Superior\_\_ Universidad\_\_ Posgrado\_\_
- I.5 Edad: 20-30\_\_ 31-35\_\_ 36-40\_\_ 41-45\_\_ mayor de 46\_\_

II. Perfil de la empresa:

- 1. Tipo de servicios que ofrece: \_\_\_\_\_
- 2. Antigüedad de la empresa: \_\_\_\_\_ años
- 3. Cantidad de empleados: \_\_\_\_\_
- 4. Porcentaje de incremento en ventas:
  - 2011-2012 \_\_\_\_\_ %
  - 2012-2013 \_\_\_\_\_ %
  - 2013-2014 \_\_\_\_\_ %
  - 2014-2015 \_\_\_\_\_ %

III. Factores de permanencia.

Instrucciones:

De acuerdo con su apreciación personal analice los siguientes cuestionamientos en base a las diferentes alternativas de respuesta. Los rangos de respuesta van del 1 al 5, siendo el rango 1 completamente en desacuerdo y el rango 5 completamente de acuerdo.

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

1. ¿Consideras que el reconocimiento al desempeño del personal influye en su motivación hacia el trabajo?	1	2	3	4	5
2. ¿Crees que los incentivos económicos adicionales por desempeño contribuyen al aumento de las ventas?	1	2	3	4	5
3. ¿Piensas que la transparencia e imparcialidad en las asignaciones de incentivos económicos mejora la productividad de los empleados?	1	2	3	4	5
4. ¿Consideras que la comunicación directa y cordial entre el personal contribuye al crecimiento de la empresa?	1	2	3	4	5

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

5. ¿Crees que los sueldos competitivos con empresas del mismo ramo propician la permanencia de la organización en el mercado?	1	2	3	4	5
6. ¿Qué tan de acuerdo estás en que la motivación que se da a los empleados contribuye al crecimiento de las ventas?	1	2	3	4	5
7. ¿Piensas que si existe un compromiso de la gerencia con los valores y principios de la organización se contribuye al fortalecimiento de la empresa?	1	2	3	4	5
8. ¿Consideras que el respeto a los diferentes niveles de mando en la organización genera estabilidad en la empresa?	1	2	3	4	5
9. ¿Crees que la cooperación entre el cuerpo directivo propicia el cumplimiento de las metas organizacionales?	1	2	3	4	5
10. ¿Crees que el compromiso del personal de la empresa con respecto a las direcciones directivas influye en la permanencia en el mercado?	1	2	3	4	5
11. ¿Consideras que la identidad del personal con los criterios del mando directivo propicia el fortalecimiento de la empresa?	1	2	3	4	5
12. ¿Qué tan de acuerdo estás en que el liderazgo que se ejerce contribuye al crecimiento de las ventas?	1	2	3	4	5
13. ¿Crees que contar con un software especializado ayuda al desarrollo y fortalecimiento de la organización?	1	2	3	4	5
14. ¿Consideras que la conectividad a internet, con una funcionalidad y velocidad óptima, es fundamental para la productividad de la empresa?	1	2	3	4	5
15. ¿Crees que la consulta en bases de datos relevantes para el giro de una empresa ayuda a mejorar la competitividad de esta?	1	2	3	4	5
16. ¿Consideras que contar con mercadotecnia digital (página de internet, redes sociales, publicidad en línea, entre otros) propicia el crecimiento en la empresa?	1	2	3	4	5
17. ¿Qué tan de acuerdo estás en que la innovación tecnológica contribuye al crecimiento de las ventas?	1	2	3	4	5
18. ¿Consideras que contar con un sistema de calidad interno incide en la permanencia de la empresa en el mercado?	1	2	3	4	5
19. ¿Piensas que establecer mecanismos de `mejora continua` en la organización propicia el crecimiento en el mercado?	1	2	3	4	5
20. ¿Qué tan de acuerdo estás en que la calidad en el servicio que proporciona la empresa contribuye al crecimiento de las ventas?	1	2	3	4	5
21. ¿Consideras que el crecimiento en el nivel de ventas de la organización representa fortalecer la permanencia en el mercado?	1	2	3	4	5

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

22. ¿Crees que la productividad del personal de la empresa le permite asegurar su competitividad y presencia en el mercado?	1	2	3	4	5
23. ¿Qué tan de acuerdo estás en que el establecimiento de metas de crecimiento y expansión de la empresa le representa fortalecer su permanencia?	1	2	3	4	5
24. ¿Consideras que la implementación de nuevas tecnologías en una empresa contribuye a su competitividad y permanencia?	1	2	3	4	5
25. ¿Crees que las nuevas tecnologías utilizadas en la empresa ayudan al fortalecimiento de la empresa en el mercado?	1	2	3	4	5
26. ¿Consideras que calidad de productos y servicios ofrecidos por la empresa, le representa una mayor oportunidad de permanencia en el mercado actual?	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración