

Capítulo 14. La dirección como elemento clave del liderazgo en las mypes de Acapulco.

Aarón Romero del Campo
Mayo Iatlayuatl Urióstegui Flores
Arturo Villanueva Cuevas

Universidad Tecnológica de Acapulco

DOI: [10.46990/iQuatro.2024.09.5.14](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2024.09.5.14)

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo conocer las variaciones que ha experimentado la dimensión dirección, como parte del liderazgo en las microempresas acapulqueñas a través de una comparativa de los años 2021 y 2022. Se utilizaron los cuestionarios anuales de RELAYN para los años mencionados tomando como referencia los ítems coincidentes. El estudio usa el método cuantitativo longitudinal, obteniendo resultados muy similares en dichos años y demuestra que las decisiones de los líderes empresariales en torno a la dirección de sus negocios han mostrado una tendencia positiva, aunque sea mínima.

Palabras clave

Actividad empresarial, dirección, liderazgo, mypes, proceso administrativo

Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas forman un segmento importante de la economía, particularmente a nivel nacional, pues generan un gran aporte en cuanto a productos y servicios. Los Censos Económicos 2019 muestran que 99.8% de los establecimientos del país son micro, pequeños o medianos. Por sus características, estas unidades económicas tienden a presentar mayores cambios con respecto a las grandes empresas, en cuanto a ingresos, personal ocupado, ubicación, cierres y aperturas, entre otros aspectos (INEGI, 2021).

De acuerdo con los datos de la segunda Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (ENAPROCE) se encontró que el 40.4% de las microempresas no llevaron a cabo acciones de solución ante problemas presentados en el proceso de producción. En relación al crecimiento de su negocio, existe un 22.5% de los líderes empresariales que no desean dicho crecimiento argumentando estar satisfechos con la empresa en un 47.4% y tampoco desean crecer para evitar complicaciones administrativas con un 24.5% (Gobierno de México, 2019).

En la actualidad los procesos administrativos han adquirido un gran valor, siendo estos utilizados como una de las herramientas clave para alcanzar el desarrollo organizacional y este para mejorar la competitividad y productividad en las organizaciones.

Para Juárez Trujillo (2022) los microempresarios mexicanos no cuentan con los conocimientos necesarios sobre negocios y su administración de estos, siendo parte importante los procesos administrativos para el desarrollo y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, debe de contarse con ciertos criterios de negocio para llevar adelante este tipo de empresas y ser una empresa debidamente constituida, siendo uno de los factores importantes para su crecimiento en el mercado mexicano.

La aplicación correcta del proceso administrativo en cualquier tipo de organización es fundamental para el buen funcionamiento de estas debido a que cada etapa se interrelaciona entre sí, formando un proceso integral para que la organización se desarrolle de forma eficiente todos los recursos en cada una de sus fases. Para Valero citado por Vasquez Ponce, et al., (2021) resalta la importancia de la dirección dentro del proceso administrativo de la siguiente forma:

La dirección consiste en influir en los individuos para que contribuyan al cumplimiento de las metas de la organización. Esta es importante ya que debido a través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione, se logren los objeti-

vos evitando así la lentitud e ineficiencia de las actividades y que se reduzca la duplicidad de esfuerzos al delimitar las funciones y responsabilidades (p.435).

El presente estudio busca conocer la evolución de las acciones llevadas a cabo por los líderes empresariales del municipio de Acapulco a través de un estudio longitudinal analizando los resultados obtenidos en los años 2021 y 2022 respectivamente, en relación a la variable dirección. Para ello, se utilizaron los cuestionarios anuales de RELAYN, los cuales fueron diseñados para ser contestados por el director de la empresa, además, se dio la opción de que los encuestadores pudieran leerlo y rellenarlo en Excel o en papel. Con este análisis comparativo se busca conocer si existe una diferencia estadística significativa en la dimensión dirección de las mypes de Acapulco.

Revisión de la Literatura

Las mypes son importantes en las actividades económicas de México al representar la mayoría de la estructura empresarial al generar empleo y participar significativamente en el producto interno bruto regional. De acuerdo con estudios realizados por INEGI (2020) el tejido empresarial se compone de la siguiente manera: 95% microempresas, 4% empresas pequeñas, 0.8% empresas medianas y 0.2% empresas grandes, en donde las mypes representan el 99.8% del total nacional. Tan solo en el estado de Guerrero, existen 169,783 unidades económicas según datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) y para el municipio de Acapulco de Juárez, existen 36,956 micro y pequeñas empresas (INEGI, 2022).

La importancia que tienen las micro y pequeñas empresas (mypes) en la economía no es un tema que pueda estar en discusión; sin embargo, la capacidad que tienen sus directores o las personas al frente de ellas sí puede marcar la diferencia. Día con día son muchas las situaciones y problemas que las micro y pequeñas empresas deben superar. De acuerdo con Preciado Ortiz et al., (2022) “los retos que diariamente superan las mypes son loables; sin embargo, se requiere elevar su capacidad y habilidades para crecer y lograr más que una simple supervivencia” (p. 68).

Para Ayenew y Mersha, citado por Navarrete Fernández et al. (2023), una de las principales razones por las que algunas pequeñas empresas tienen éxito mientras que otras fracasan se encuentra en el conocimiento del liderazgo y las habilidades utilizadas por líderes exitosos.

Las habilidades con las que deben de contar tanto el gerente como los colaboradores de la empresa deben de permitir administrar, organizar, dirigir y controlar la gestión de la empresa. La mayor competencia que debe de contemplar un directivo es proporcionar un estilo de liderazgo que ayude a motivar e implementar confianza en los colaboradores para la

realización de estrategias que permitan la competitividad de la empresa (Maldonado Gómez et al., 2023).

Por otro lado, el liderazgo es la función que ejerce el líder con la finalidad de alcanzar los objetivos, por lo cual es el encargado de motivar, orientar y dirigir a las personas responsables del logro de estos. Dentro de las mypes, las funciones de liderazgo las ejerce, en muchas ocasiones, el gerente encargado o el dueño de la organización, el cual posiblemente no posee habilidades de liderazgo, siendo necesario desarrollarlas para lograr sus metas. Por ello, debe ser capaz de orientar y dirigir a su personal para alcanzar los objetivos, así como tener la habilidad de ser multidimensional, puesto que en algunos casos debe establecer planes a mediano y largo plazo y, además, formar equipos de trabajo para cumplir estos planes con acciones de corto plazo (Santamaría Peraza y Mejía Acosta, 2020). El líder de hoy debe utilizar sus capacidades para interactuar en diferentes situaciones del entorno, que faciliten desarrollarse con el medio y con las personas para regir con eficiencia y eficacia el destino de las empresas. (Sumba Bustamante et al., 2022).

El liderazgo como instrumento de dirección incide de forma directa en el desarrollo de la actividad empresarial. Es uno de los factores estratégicos con que cuentan las empresas, por lo que en la actualidad adquiere gran importancia dentro del sistema general de la gestión empresarial. (Jaramillo Luzuriaga et al., 2018). Tal como lo mencionan Angarita et al. (2021), al hablar de dirección, indudablemente se refiere al ejercicio del liderazgo, la conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos, que forman la empresa, hacia determinados ejercicios comunes.

Vallecillo Artola, et al. (2020), analizaron que la dirección es parte esencial de la administración y que el liderazgo es una actividad del directivo a través de la cual se puede influir en las conductas afirmando que “el liderazgo es de vital importancia para la supervivencia de cualquier empresa u organización, no puede existir la dirección sin una persona responsable y capaz de guiar de manera eficiente todas las acciones del personal a su cargo” (p.92). Lo anterior coincide con Naranjo citado por Rozo Sánchez et al. (2019), al referir que la importancia de la dirección y su relación con el liderazgo radica en la incidencia en las diversas dimensiones que intervienen en el desarrollo de la actividad empresarial.

Metodología

El presente estudio es de tipo cuantitativo y longitudinal de alcance descriptivo. La hipótesis de trabajo se centra en las variaciones que ha sufrido la dimensión dirección, como parte del liderazgo a través de una comparativa de los años 2021 y 2022. Por lo que, la hipótesis se integra de la siguiente manera:

- H_1 = Existe una diferencia porcentual significativa en la dimensión dirección de las mypes de Acapulco entre 2021 y 2022.
- H_0 = No existe una diferencia porcentual significativa en la dimensión dirección de las mypes de Acapulco entre 2021 y 2022.

Se definió como mype a cualquier organización con fines de lucro con al menos dos y hasta 50 personas que trabajen en ella. Por su parte, se consideró como director a la persona que toma la mayoría de las decisiones. El tamaño de la muestra requerido para la población es de 384 mypes, con lo que se pudo obtener un nivel de confianza de 95 % y un margen de error de 5 %, así como asumir proporciones esperadas de 50 %; el estudio se realizó mediante un cuestionario aplicado a 504 y 475 directores de mypes en los años, 2021 y 2022 respectivamente.

La variable en estudio (dirección), forma parte del análisis sistémico de una mype propuesto por la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN) (Posada Velázquez et al., 2018). Este consiste en conceptualizar a la empresa como una serie de elementos de entrada, una serie de procesos y una serie de salidas o resultados enmarcados en un ambiente que afecta a la empresa, según la percepción del director.

Dentro del análisis sistémico de una mype, se encuentran los insumos del sistema (recursos humanos, análisis del mercado y proveedores), los procesos del sistema (dirección, finanzas, gestión de ventas, innovación, mercadotecnia, producción y operación) y los resultados del sistema (satisfacción con la empresa, ventaja competitiva, ámbito de ventas, asuntos de ISO 26000, valoración del entorno). Dentro de los procesos del sistema, la dirección es definida como aquella actividad que pondera las decisiones respecto a los recursos financieros y a las acciones que llevan a tener una visión del futuro de la empresa.

Para el presente trabajo se utilizaron como instrumentos los cuestionarios anuales de RELAYN para los años 2021 y 2022 respectivamente. Estos fueron diseñados para ser contestados por el director de la empresa, además, se dio la opción de que los encuestadores pudieran leerlo y rellenarlo en Excel o en papel.

Se analizaron los resultados obtenidos en ambos periodos y derivado de los cambios que dichos cuestionarios sufrieron, solo se consideraron los ítems coincidentes con un alfa de Cronbach de 0.761, que a continuación se enlistan:

1. Tengo clara la misión y la visión, la comparto con mis empleados y tratamos de realizarla.
2. Planteo objetivos concretos que tenemos que lograr en la empresa.

3. No planteo una estrategia comercial hasta hacer algunas acciones de prueba y error.
4. No suelo planear de antemano la estrategia de la empresa, sino que surge a medida que veo la mejor forma de lograr nuestros objetivos.
5. La estrategia competitiva de mi empresa generalmente resulta de un proceso formal de planeación (es decir, el plan formal precede a la acción).
6. Estoy atento para detectar las nuevas tendencias en mi negocio y enterarme de lo que está haciendo mi competencia.

Las variables seleccionadas se calificaron acorde a una escala de Likert de 5 niveles (1=Muy en desacuerdo, 2=en desacuerdo, 3=no sé, no aplica, 4=de acuerdo y 5=totalmente de acuerdo). Esto permite observar la diferencia en las estrategias utilizadas en los años mencionados.

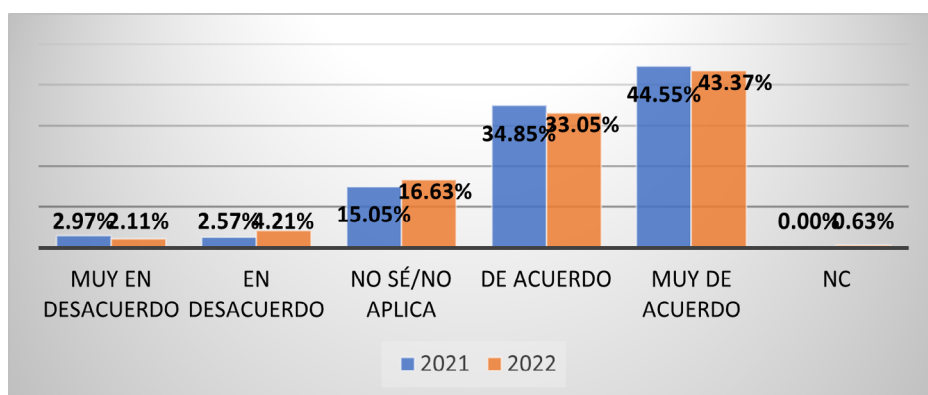
Resultados

Se analizaron y compararon los resultados obtenidos en la variable dirección para las mypes de Acapulco durante los periodos 2021 y 2022. A continuación, se presentan dichos resultados comparativos.

La información contenida en la Figura 14.1, muestra las variaciones existentes a la pregunta 1: Tengo clara la misión y la visión, la comparto con mis empleados y tratamos de realizarla.

Figura 14.1

Tengo clara la misión y la visión, la comparto con mis empleados y tratamos de realizarla

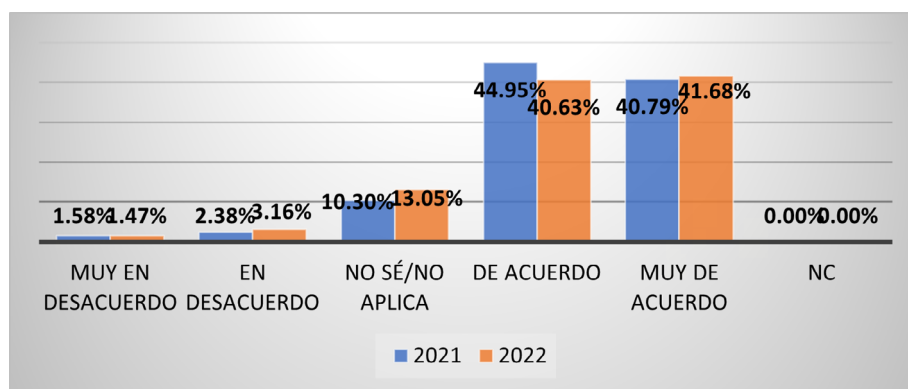


Se observa que, en el año 2021, se obtuvo un 44.55% a la respuesta muy de acuerdo en relación con tener clara la misión y visión, compartirla con los empleados y llevarla a cabo; mientras que en el año 2022 se obtuvo un ligero decremento con un 43.37%. Esto lleva a pensar que los directores de las mypes consideran tener clara su misión y visión.

Con relación a los objetivos concretos por parte de los microempresarios, la Figura 14.2 muestra los siguientes resultados:

Figura 14.2

Planteo objetivos concretos que tenemos que lograr en la empresa.

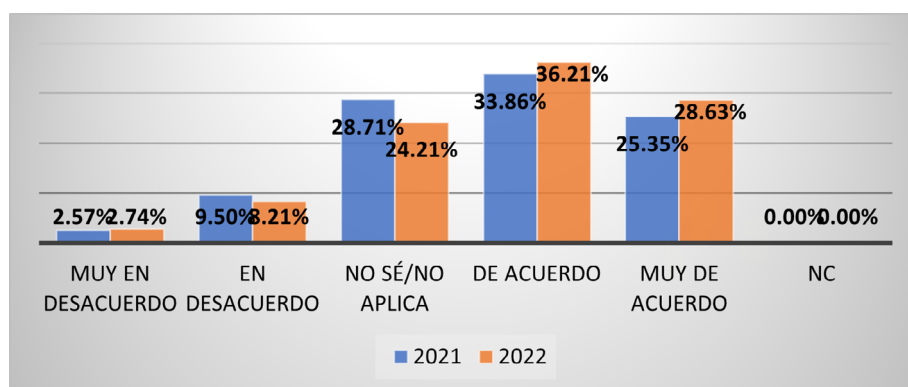


En el año 2021, el 40.79% de los microempresarios consideraron estar muy de acuerdo en relación con el planteamiento de objetivos concretos y el logro de estos, mientras que para el año 2022, dicha respuesta obtuvo un ligero incremento quedando en un 41.68%.

En cuanto a la estrategia comercial, la Figura 14.3 muestra los siguientes resultados:

Figura 14.3

Planteo objetivos concretos que tenemos que lograr en la empresa.

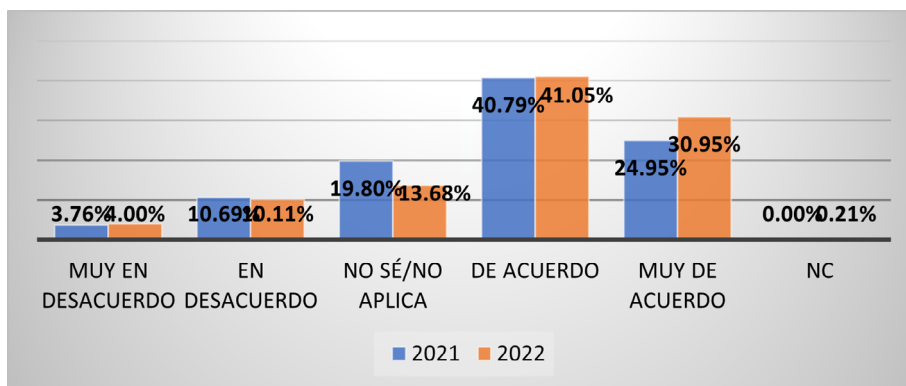


Con respecto a que el microempresario no plantea una estrategia comercial hasta hacer algunas acciones de prueba y error durante el año 2022, las respuestas “de acuerdo” y “muy de acuerdo” son superiores mostrando un 36.21% y un 28.63% respectivamente, mientras que esas respuestas para el 2021 fueron inferiores.

Con relación a la planeación de estrategias para la empresa, en la Figura 14.4 se observa lo siguiente:

Figura 14.4

No suelo planear de antemano la estrategia de la empresa, sino que surge a medida que veo la mejor forma de lograr nuestros objetivos.

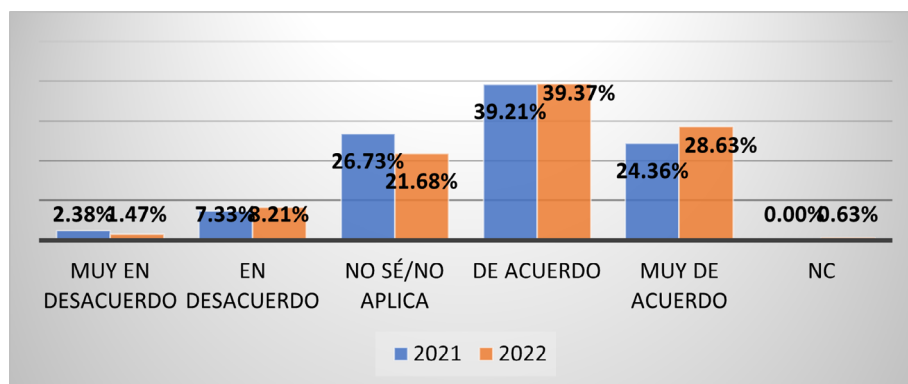


Se puede observar que existe una mínima diferencia en la respuesta “de acuerdo” en ambos periodos de estudio, mientras que para el año 2022, la respuesta “muy de acuerdo” muestra un resultado superior con un 30.95% con aquel obtenido en el 2021 con tan solo un 24.95% lo que demuestra que los microempresarios no suelen planear anticipadamente estrategias para sus empresas.

Los resultados con relación a la estrategia competitiva se muestran a continuación en la Figura 14.5.

Figura 14.5

La estrategia competitiva de mi empresa generalmente resulta de un proceso formal de planeación (es decir, el plan formal precede a la acción).

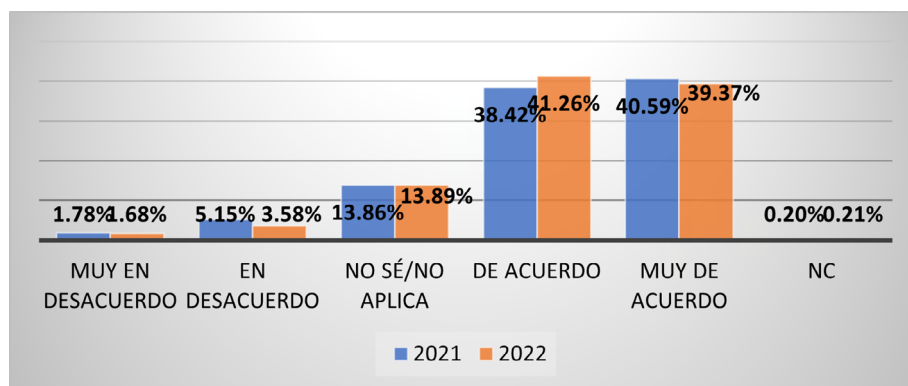


Se observa que existe una mínima diferencia en la respuesta “de acuerdo” en ambos periodos de estudio, mientras que para el año 2022 la respuesta “muy de acuerdo” muestra un resultado superior con un 28.63% con el obtenido en el 2021 con un 24.36%, lo que propone que los microempresarios sí realizan una planeación previa a la ejecución de decisiones.

Por último, la Figura 14.6 muestra los resultados en relación con las nuevas tendencias en el negocio y lo que hace la competencia.

Figura 14.6

Estoy atento para detectar las nuevas tendencias en mi negocio y enterarme de lo que está haciendo mi competencia



Se observa que, la respuesta “muy de acuerdo” en ambos años de estudio, arroja un resultado muy similar con un 40.59% para el 2021 mientras que para el 2022, se obtuvo un 39.37% aunque con un ligero decremento, esto sugiere que los microempresarios sí están atentos en conocer las nuevas tendencias para sus negocios, así como analizar qué es lo que la competencia se encuentra realizando.

Discusión

La importancia de que las mypes lleven a cabo la gestión administrativa les permitirá planificar, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar las actividades hacia el logro de los objetivos en un corto, mediano y largo plazo. Para Mendoza Alcívar, et al., (2020) la dirección representa una etapa importante para el logro de la ejecución de las metas propuestas y la integración de todo el personal en la consecución de la visión y misión de la empresa.

Para Palomo citado por Molina Corral, et al., (2019) la problemática de las microempresas se puede analizar desde dos enfoques, los aspectos externos en donde los empresarios no tienen injerencia como las políticas públicas y los aspectos internos relacionados con su propia gestión donde su participación es ineludible.

En dichos aspectos internos es donde surgen actividades interrelacionadas entre sí desde la planeación hasta el control (proceso administrativo) y como lo describen Picado Juárez & Sergueyevna (2021) su adecuada implementación permitirá analizar la situación actual de la empresa en los diferentes niveles y así establecer nuevas metas y realizar cambios en los procesos para la organización y conducción del personal que está a cargo de las actividades e indispensable para la toma de decisiones. En el presente estudio, se puede asumir que los líderes empresariales mostraron ser aptos para dirigir sus negocios, esto coincide con Romero del Campo, et al., (2023) al mencionar que, posterior a la contingencia sanitaria derivada de la pandemia del COVID-19, la variable dirección que forma parte de la dimensión procesos, mostró una tendencia positiva en su realidad empresarial.

Conclusiones

Lo expuesto a lo largo de este trabajo, permite arribar a las siguientes conclusiones: al realizar el análisis comparativo, el estudio indicó que las decisiones tomadas por los directores de las mypes acapulqueñas fueron apropiadas en la mayoría de los aspectos evaluados, por lo que, lleva a pensar que los líderes empresariales hicieron uso de sus habilidades directivas. Se observó también que dichos líderes contaron con un manejo similar en relación a las actividades de la dirección mostrando en la mayoría de los casos porcentajes superiores a la respuesta “muy de acuerdo” para el año 2022 en los siguientes aspectos: se plantean objetivos concretos, la estrategia comercial se realiza una vez que se logran los objetivos, su estrategia competitiva está basada en una planeación. De igual forma, para el año 2021 fueron dos aspectos la claridad de la visión y misión, así como la detección de nuevas tendencias en el negocio los que presentaron un resultado ligeramente superior.

Por tanto, las variaciones que ha experimentado la dirección, como parte del liderazgo en las mypes acapulqueñas en el periodo antes mencionado, han sido mínimas, por lo que es posible determinar entonces que se valida la H_0 = No existe una diferencia porcentual significativa en la dimensión dirección de las mypes de Acapulco entre 2021 y 2022.

Por lo anterior, resultará interesante realizar otros estudios longitudinales que evalúen la variación de los ítems analizados en el presente trabajo de investigación y conocer si muestran una tendencia similar o distinta.

Se puede resumir que, durante estos dos años de medición, los microempresarios han aprendido a implementar un liderazgo reflejado en un resultado tangible en su toma de decisiones; no obstante, todavía existen áreas de oportunidad que necesitan ser atendidas por expertos en consultoría empresarial.

Referencias

- Angarita, E., Jiménez, L., & Manzano, O. (2021). El papel del liderazgo en la configuración del clima organizacional, elemento de desarrollo en el sector solidario. *Dictamen Libre*(28), 73-89. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.28.7294>
- Gobierno de México. (2 de septiembre de 2019). *Gobierno de México*. Gobierno de México: <https://www.gob.mx/se/prensa/inegi-presenta-resultados-de-la-encuesta-nacional-sobre-productividad-y-competitividad-de-las-mipymes-enaproce-2018-215878>
- INEGI. (Junio de 25 de 2020). *INEGI*. INEGI: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2020/MYPIMES20.pdf>
- INEGI. (21 de 12 de 2021). *INEGI*. INEGI: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN_2021.pdf
- INEGI. (26 de Mayo de 2022). *INEGI*. INEGI: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/denue/denue2022.pdf>
- Jaramillo Luzuriaga, S. A., Neira Hinostrosa, C. A., & Torres Chamba, M. A. (2018). Liderazgo en las empresas y su importancia. *Espíritu Emprendedor TES*, 2(4), 1-12. <https://doi.org/10.33970/eetes.v2.n4.2018.96>
- Juárez Trujillo, G. I. (2022). Factores que influyen en el proceso administrativo para el crecimiento de las PYMES en México. En C. O. Mora Pérez, & K. H. Ortiz Palafox, *Estrategias para el desarrollo de Pymes* (págs. 28-61). Universidad de Guadalajara Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.
- Maldonado Gómez, G., Santos Díaz, L. E., Espino Guevara, P. G., & Moreno Vargas, E. (2023). Divergencia en la aplicación de habilidades directivas por género y su impacto en el desempeño de las Pymes del Altiplano Hidalguense. *RELAYN. Micro y pequeña empresa en Latinoamérica*, 7(2), 26-49. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.976>

- Mendoza Alcívar, M. A., Álvarez Gómez, L. K., & Rivera Segura, G. N. (2020). Los procesos administrativos y su contribución en el fortalecimiento de las MiPymes del cantón Quevedo. *Dilemas contemporáneos, educación, política y valores, Especial*(56), 1-12. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2150>
- Molina Corral, L. A., Piñón Howlet, L. C., Sapién Aguilar, L. C., & Gallegos Cereceres, V. M. (2019). Análisis de las habilidades directivas y de gestión en las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Chihuahua. *Nova Scientia Revista de investigación de la Universidad de la Salle Bajío*, 11(22), 293-322. <https://doi.org/10.21640/ns.v11i22.1751>
- Navarrete Fernández, Á. C., Sandoval López, S. K., López Navarro, I. E., & Franco Baltazar, Á. A. (2023). El impacto del liderazgo en la comunicación organizacional de la mype. *RELAYN Micro y pequeña empresa en Latinoamérica*, 7(1), 30-42. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.1.980>
- Picado Juárez, A. M., & Sergueyevna Golovina, N. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Revista cinética de FAREM-Estelí*(Edición especial), 96-114. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11610>
- Posada Velázquez, R., Aguilar Rascón, Ó. C., & Peña Ahumada, N. B. (2018). Potencial tecnológica de las micro y pequeñas empresas latinoamericanas a partir del análisis sistémico. Tomo I. En S. A. Delgado de los Santos, *Potencial tecnológica de las micro y pequeñas empresas latinoamericanas a partir del análisis sistémico. Tomo I* (págs. 22-33). Fontamara.
- Preciado Ortiz, C. L., Becerra Peña, D. L., Gutiérrez Moreno, P., & Rosales Soto, A. (2022). Impacto de las habilidades directivas del gerente en la ventaja competitiva de las mypes de Tonalá, Jalisco. *RELAYN. Micro y pequeña empresa Latinoamericana*, 7(2), 67-82. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.1089>
- Romero del Campo, A., Urióstegui Flores, M. I., Nicanor Nicolás, R., & Villanueva Cuevas, A. (2023). Evaluación del liderazgo en las mypes de Acapulco en periodo pospandemia. *RELAYN. Micro y pequeña empresa en Latinoamérica*, 7(2), 19-34. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.1067>
- Rozo Sánchez, A., Flórez Garay, A., & Gutiérrez Suárez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Aibi, revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(2), 62-67. <https://doi.org/10.15649/2346030X.543>
- Santamaría Peraza, R., & Mejía Acosta, A. (2020). Liderazgo como factor crítico de éxito para la gestión de las pymes. Reflexiones para la discusión. *Ingeniería Industrial*(38), 93-107. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2020.n038.4815>
- Sumba Bustamante, R. Y., Chóez Reyes, S. I., & Pico Delgado, Y. M. (2022). Liderazgo empresarial como factor de desarrollo de las Pymes. *Dominio de las ciencias*, 8(1), 262-279. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2570>

- Vallecillo Artola, A. G., Pavón López, E. J., & Castro Membreño, D. L. (20 de Abril de 2020). *Repositorio Institucional RIUMA*. Repositorio Institucional RIUMA: <https://repositorio.unan.edu.ni/12824/>
- Vasquez Ponce, G. A., Parrales Piloza, D. H., & Morales Chávez, V. E. (2021). Proceso administrativo: Factor determinante en el desarrollo organizacional de las MiPymes. *Publicando*, 8(31), 258-278. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>