

Capítulo 31. Diferencia generacional en la gestión de la mype desde un enfoque de análisis sistémico.

José Jesús Ferrales Montes
Raúl Guadalupe Paredes Barceló
Zonia Aydeé Gastélum
Diego Alberto Avilés Quintanar

Universidad Tecnológica de Hermosillo

DOI: [10.46990/iQuatro.2024.09.5.31](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2024.09.5.31)

Resumen

Con el objetivo de encontrar diferencias significativas en las gestiones entre las distintas generaciones de directores/as se hace un análisis de diferencias de medias mediante ANOVA, siguiendo la metodología planteada por la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios – RELAYN.

Se obtuvo como hallazgo principal la diferencia significativa en las variables de Recursos Humanos, Análisis de Mercado, Proveedores y Mercadotecnia, concluyendo que hay diferencias de gestión en el corte generacional entre los mayores de 43 años y los menores de 42.

Palabras clave

Generaciones, diferencias, gestión, mype

Introducción

La micro y pequeña empresa ha sido estudiada por la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios desde un enfoque de Análisis sistémico a lo largo de los últimos ocho años, lo que ha permitido tener diferentes parámetros del estatus y desarrollo de esta unidad económica. Realizar un análisis para buscar enfoques distintos de gestión entre generaciones, puede ayudar a comprender cómo toman las decisiones sus directores/as, influenciados/as por su contexto de vida.

Es importante considerar que la categorización de generaciones no es un elemento científico sino un enfoque de estudio sociocultural, demográfico, sociológico o incluso antropológico, por lo que la literatura se desarrolla más en un análisis temático y de comportamiento que en patrones científicos, por ese motivo es fácil y peligroso caer en sesgos y estereotipos, al no considerar que las generaciones tienen puntos de convergencia, momentos, situaciones en común (Pew Research Center, 2023a). Se cuenta con estudios serios de Pew Research Center, quienes considerando que las generaciones han compartido experiencias, momentos históricos, avances tecnológicos, entre otros factores, pueden moldear opiniones, culturas y comportamientos en grupos de personas, marcando tendencias, por lo que vale la pena su estudio y análisis. Hay áreas como el marketing que utilizan esta categorización para su segmentación de clientes, pero incluso en esta área hay quienes se cuestionan si es un enfoque válido para entender al mercado (Chacón, 2017).

Por otra parte, se puede considerar que los cambios históricos, producen cambios generacionales, al igual que los individuos se ven influenciados por la cultura constituyéndose y reforzándose mutuamente, por lo que cualquier cambio cultural impacta en los individuos (Campbell, et al., 2017).

El objetivo es comprobar que existe una diferenciación entre las gestiones acorde a las generaciones de las y los directoras/es de las mypes, así como determinar en qué elementos del sistema se encuentran esas diferencias.

Revisión de la Literatura

Las generaciones han sido objeto de estudio en la búsqueda de patrones conductuales sobre diferentes temáticas que van desde el comportamiento del consumidor (Contreras, et al., 2021), sus valores en relación con lo laboral (Chirinos, 2009), incluso hasta plataformas digitales como LinkedIn (Murdoch, 2018) realizan sus propios análisis; hay estudios interesantes sobre la relación de las generaciones y el abandono de lo rural en relación a la sucesión de tierras (Pinto Lorenzi et al., 2023). El tema ha sido analizado desde diversas perspectivas y

dimensiones por autores e instituciones, con el fin de entender el comportamiento humano desde dicho enfoque, sin embargo, no hay consenso sobre el concepto y comportamientos asociados (Díaz, et al., 2017) e incluso, hay diferencias entre el inicio y termino de una generación a otra (Pew Research Center, 2023b), dependiendo la fuente, pueden existir diferencias en los rangos de años que las conforman. En lo que se coincide es que las generaciones permiten un análisis que genera contexto a las personas que son parte de un estudio, quienes compartieron experiencias, momentos, sucesos que marcaron sus opiniones e influyen en sus tomas de decisiones.

Por lo anterior, y para fines de este artículo, se ha establecido la siguiente clasificación de generaciones según el año de nacimiento y algunas de sus características:

Tabla 31.1

Generaciones y sus características.

Generación	Baby Boomers: 1949-1968
Características	Generación de la postguerra que experimentó desarrollo económico y social y gran crecimiento de la natalidad; gestores de grandes movimientos por los derechos y la igualdad; Temerosos de los cambios acelerados y de los códigos de conducta y valores
Generación	Gen X: 1969-1980
Características	Generación que nació sin tecnología, pero se familiarizó con ella; generación que creció con estabilidad económica, con una vida tranquila; que estableció las conexiones sociales como parte fundamental; con altas aspiraciones y tendencias al consumo; adictos al trabajo.
Generación	Gen Y – Millennials: 1981-1993
Características	Generación que no apoya la represión ni el libertinaje; que valoran la familia y el trabajo, pero tienen otros intereses; marcados por padres ausentes por el trabajo y la educación formal; se conformaron en grupos de jóvenes para generar cambios o ser disruptivos; vivieron la aceleración tecnológica y de entretenimiento; buscan la inmediatez para el éxito laboral y pueden ser vulnerables a la ansiedad y depresión, por lo que buscan equilibrio entre la vida laboral y personal.

Generación	Gen Z: 1994-2010
Características	Nacieron con la tecnología al alcance; con gran acceso a información y de mayores libertades que otras generaciones; son críticos y cuestionan a la autoridad y lo “establecido”, incluyendo la educación tradicional; preocupados por su entorno ambiental y social; les ha tocado una aceleración de la conexión social en lo virtual y la inteligencia artificial;

Nota. Se enlistan las diferentes generaciones y las características que distinguen a cada una de ellas. Fuente: Elaboración propia con información de Perilla (2018); Ramírez (2022); García (2017); Asociación 50plus (2022); Concejo Barcelona (2018).

Se puede entender el aprendizaje organizacional como aquel proceso dinámico y de mejora continua (Zazueta M., et al., 2021) que se encuentra relacionado con la experiencia de la empresa, sus empleados y directivos, lo cual influye en la gestión, procesos y resultados de una organización. Desde este enfoque, el que un/a director/a pertenezca a una generación, puede influir en su estilo de liderazgo y toma de decisiones, de acuerdo con sus experiencias de vida, tendencias sociales, su educación, la tecnología de su época y todo elemento o tendencia que lo marque.

La gestión de la empresa se enfoca al cumplimiento de los objetivos organizacionales, y los indicadores de su desempeño no siempre se encuentran en el apartado financiero, el cual es un criterio importante para entender el rendimiento empresarial (Castañón Rodríguez, J., et al., 2023), sin embargo, también existen otros elementos relacionados con el desempeño como pueden ser la fidelización de los clientes, los empleados, el producto, etc.

Entender a la micro y pequeña empresa desde una perspectiva sistémica, permite visualizar la organización como un ente abierto, que interactúa con su entorno, que influye y se influye por el mismo, es entonces la mype un sistema social (Valentinov, V., 2022).

La mype es observada desde el análisis sistémico generado por la RELAYN, teniendo como dimensiones los insumos (Recursos Humanos, Análisis de Mercado, Proveedores), procesos (Dirección, Gestión de ventas, Finanzas, Producción, Innovación, Mercadotecnia) y resultados (Satisfacción con la empresa, Valoración del entorno, Responsabilidad Social Corporativa, Ventaja Competitiva) (Aguilar Rascón, O., 2023).

Metodología

Características del estudio

El objetivo del estudio es encontrar diferencias en la gestión de la micro y pequeña empresa entre las diferentes generaciones para lo cual se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿Existe una diferencia significativa en las gestiones de dirección de las mypes entre las generaciones a las que pertenece su director(a)?, de existir, ¿En qué elementos de la estructura de la mype se ubican esas diferencias? Para responder a las preguntas de investigación se buscan las diferencias significativas en la gestión de una mype por parte de las y los directores analizando los elementos del sistema desde un enfoque del análisis sistémico y con la siguiente categorización de generaciones: Baby Boomers (55 a 74 años), Gen X (43 a 54 años), Millenials (30 a 42 años) y Gen Z (18 a 29 años).

Se aplicaron 515 entrevistas estructuradas en encuestas, por parte de estudiantes de la carrera Desarrollo de Negocios, los instrumentos se aplicaron a Directoras y Directores de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Hermosillo, Sonora, México, entendiéndose como director/a la persona que toma la mayoría de las decisiones dentro de la empresa. Posterior a un proceso de revisión se consideran parte de la muestra válida 457 encuestas. Sin embargo, para la categorización de las generaciones se excluye a los mayores de 75 años, por no ser parte de las categorías de estudio, así como por el bajo muestro al sólo recabar 8 encuestas de dicho sector, quedando una muestra para el análisis de 449 con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Se realiza un estudio cuantitativo, no experimental (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), utilizando el instrumento desarrollado por la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (Peña, N., y Aguilar, O., 2023) del cual se retoman 66 ítems con una escala tipo Likert de cinco puntos correspondientes a 3 dimensiones y 13 variables:

Tabla 31.2*Definición operacional de las variables.*

DIMENSIÓN	VARIABLE	DEF. OPERACIONAL
INSUMOS DEL SISTEMA	RECURSOS HUMANOS	RH = 5 ÍTEMS
	ANÁLISIS DE MERCADO	AM = 5 ÍTEMS
	PROVEEDORES	PROV = 5 ÍTEMS
PROCESOS DEL SISTEMA	DIRECCIÓN	DIR = 5 ÍTEMS
	GESTIÓN DE VENTAS	GVTAS = 5 ÍTEMS
	FINANZAS	FIN = 5 ÍTEMS
	INNOVACIÓN	INN = 5 ÍTEMS
	MERCADOTECNIA	MER = 5 ÍTEMS
	PRODUCCIÓN-OPERACIÓN	PRO = 5 ÍTEMS
RESULTADOS DEL SISTEMA	SATISFACCIÓN CON LA EMPRESA	SEMP = 5 ÍTEMS
	VENTAJA COMPETITIVA	VC = 5 ÍTEMS
	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	RSC = 6 ÍTEMS
	VALORACIÓN DEL ENTORNO	VE = 5 ÍTEMS

Nota: Se realiza la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach obteniendo 0.956 considerado un nivel alto.

Tabla 31.3*Estadísticos de fiabilidad.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.956	66

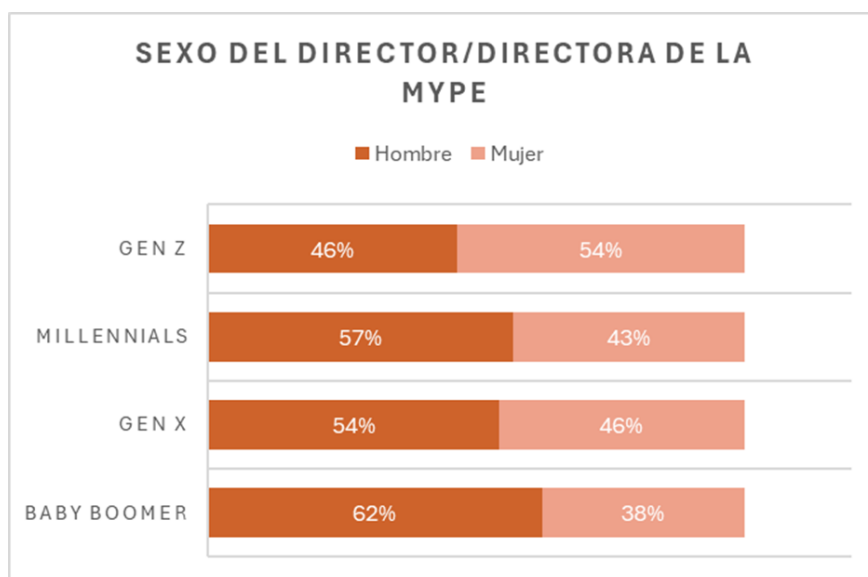
Nota. Datos procesados en SPSS v. 15.

Características de la muestra.

Es importante señalar que las empresas participantes podían o no estar constituidas legalmente, ya que se busca explorar la realidad del sector abarcando la formalidad y la informalidad.

Figura 31.1

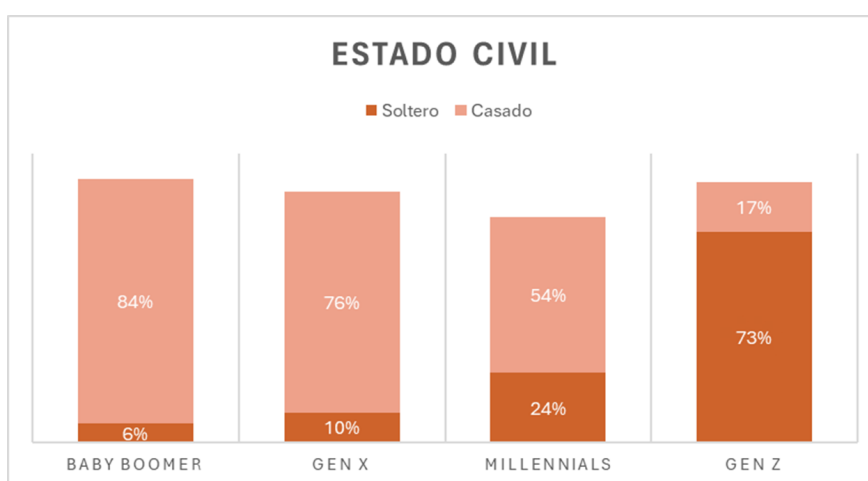
Diferencias en el sexo de la dirección en la mype por generaciones.



Nota. El sexo del director/a del sistema mypes por generaciones.

Figura 31.2

Diferencias en el estado civil de la dirección en la mype por generaciones.



Nota. El estado civil del director/a del sistema mypes por generaciones.

En la Figura 31.1 y la Figura 31.2 se observa que de la Gen Z el 54% de quien dirige la empresa son mujeres y el 17% están casados/as, de la generación Millenial el 43% de quien dirige la empresa son mujeres y el 54% están casados/as, de la Gen X el 46% de quien dirige

la empresa son mujeres y el 76% están casados/as y por último de la generación Baby Boomer el 38% de quien dirige la empresa son mujeres y el 84% están casados/as.

Tabla 31.4

Días dedicados por el/la director/a a la mype.

GENERACIONES											
GEN Z			MILLENNIALS			GEN X			BABY BOOMER		
5	6	7	5	6	7	5	6	7	5	6	7
17%	39%	25%	10%	49%	32%	13%	42%	35%	6%	42%	39%

Nota. Se detallan las generaciones y los días dedicados por el/la director/a a la mype.

Tabla 31.5

Horas dedicadas por el/la director/a a la mype.

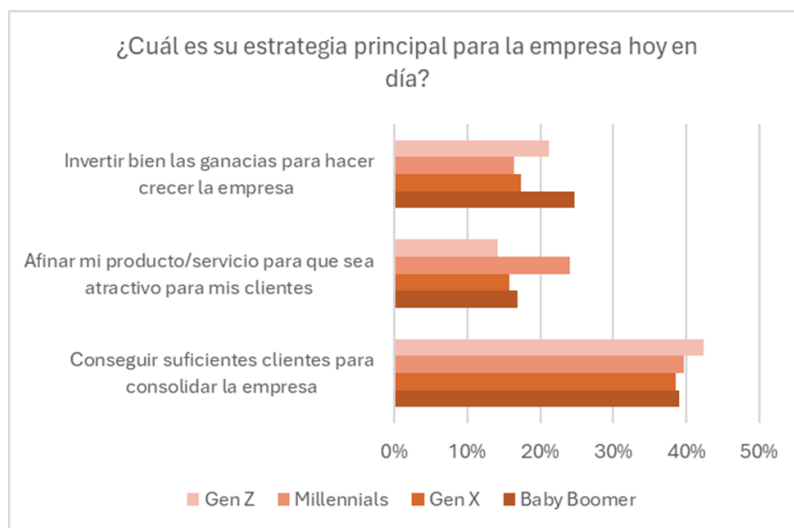
GENERACIONES											
GEN Z			MILLENNIALS			GEN X			BABY BOOMER		
<12 hrs	<9 hrs	<6 hrs	<12 hrs	<9 hrs	<6 hrs	<12 hrs	<9 hrs	<6 hrs	<12 hrs	<9 hrs	<6 hrs
11%	38%	34%	14%	38%	35%	15%	35%	33%	19%	35%	30%

Nota. Descripción de las horas dedicadas por el director/a a la mype según la generación.

Como se observa en la Tabla 31.4, las cuatro generaciones le dedican en su mayoría 6 días a la empresa, siendo los Millennials con el porcentaje más alto y la generación Z con el porcentaje más bajo. Por otra parte, en la Tabla 31.5 las cuatro generaciones le dedican hasta 6 o hasta 9 horas diarias a la empresa.

Figura 31.3

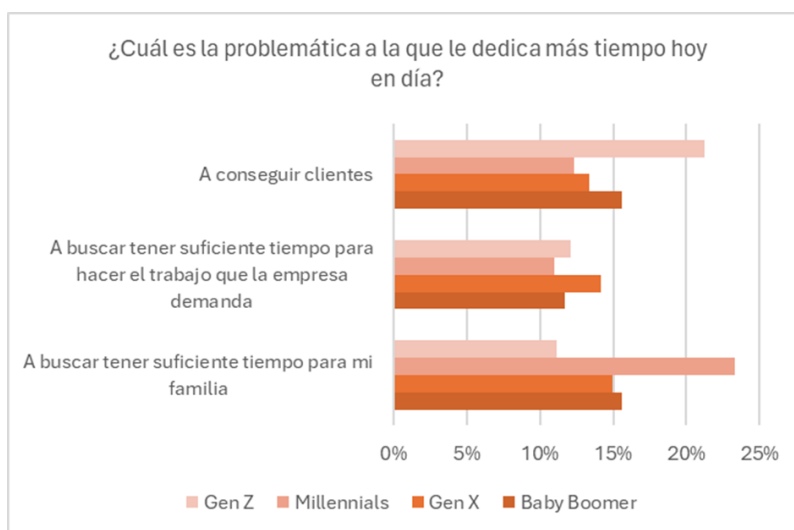
Estrategia principal.



Nota. Se preguntó a los Directores/as de las mipes ¿Cuál es su estrategia principal para la empresa hoy en día?. En la figura se indican las respuestas obtenidas. Fuente: Elaboración propia.

Figura 31.4

Problemática a la que se le dedica más tiempo.



Nota. Se encuestó a los Directores/as de las mipes ¿Cuál es la problemática a la que le dedica más tiempo hoy en día?. En la figura se indican las respuestas obtenidas. Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 31.3 se observa que la principal estrategia a utilizar por las cuatro generaciones consiste en conseguir suficientes clientes para consolidar la empresa, pero cabe destacar porcentajes por arriba del 20% para la Gen Z y Baby Boomer con la estrategia invertir bien las ganancias para hacer crecer la empresa y un porcentaje superior al 20% de la generación Millennials con la estrategia afinar bien mi producto/servicio para que sea atractivo para mis clientes.

Por otra parte, la principal problemática (figura 4) a la que se enfrenta la generación Z es conseguir clientes; los Millennials y la Gen X consideran su principal problemática buscar tener suficiente tiempo para su familiar; por último, la generación Baby Boomer considera sus principales problemáticas conseguir clientes y buscar tener suficiente tiempo para su familia.

Resultados

Se procede a realizar una comparación de medias en SPSS con ANOVA de un factor para cada una de las dimensiones del sistema de la micro y pequeña empresa obteniendo los siguientes resultados.

Diferencias en insumos del sistema mype.

Tabla 31.6

Descriptivos de los elementos INSUMOS de las mypes.

Descriptivos de los elementos insumos de las MYPES		N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
						Límite inferior	Límite superior		
RH	Baby Boomer	77	4.39	0.486	0.055	4.28	4.50	3	5
	Gen X	127	4.47	0.628	0.056	4.36	4.58	1	5
	Millennials	146	4.59	0.441	0.037	4.52	4.66	4	5
	Gen Z	99	4.40	0.686	0.069	4.27	4.54	1	5
	Total	449	4.48	0.569	0.027	4.43	4.53	1	5
AM	Baby Boomer	77	4.36	0.458	0.052	4.25	4.46	3	5
	Gen X	127	4.40	0.558	0.050	4.31	4.50	2	5
	Millennials	146	4.48	0.491	0.041	4.40	4.56	3	5
	Gen Z	99	4.28	0.553	0.056	4.17	4.40	2	5

Descriptivos de los elementos insumos de las MYPES		N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
						Límite inferior	Límite superior		
	Total	449	4.39	0.523	0.025	4.35	4.44	2	5
PROV	Baby Boomer	77	4.46	0.487	0.055	4.35	4.57	3	5
	Gen X	127	4.46	0.557	0.049	4.36	4.55	1	5
	Millennials	146	4.48	0.508	0.042	4.40	4.57	3	5
	Gen Z	99	4.27	0.675	0.068	4.13	4.40	1	5
	Total	449	4.42	0.564	0.027	4.37	4.48	1	5

Nota. Descripción de los elementos INSUMOS de las mypes.

Tabla 31.7

Prueba de homogeneidad de varianzas en INSUMOS de las mypes.

Prueba de homogeneidad de varianzas				
INSUMOS	Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
RH	1.642	3	445	0.179
AM	0.712	3	445	0.545
PROV	1.552	3	445	0.200

Nota. Se detalla la prueba de homogeneidad de varianzas en INSUMOS de las mypes encuestadas.

Tabla 31.8

ANOVA de INSUMOS de las mypes.

ANOVA						
INSUMOS		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
RH	Inter-grupos	2.861	3	0.954	2.988	0.031
	Intra-grupos	142.036	445	0.319		
	Total	144.897	448			

ANOVA						
INSUMOS		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
AM	Inter- grupos	2.354	3	0.785	2.906	0.034
	Intra- grupos	120.151	445	0.270		
	Total	122.505	448			
PROV	Inter- grupos	3.205	3	1.068	3.416	0.017
	Intra- grupos	139.176	445	0.313		
	Total	142.380	448			

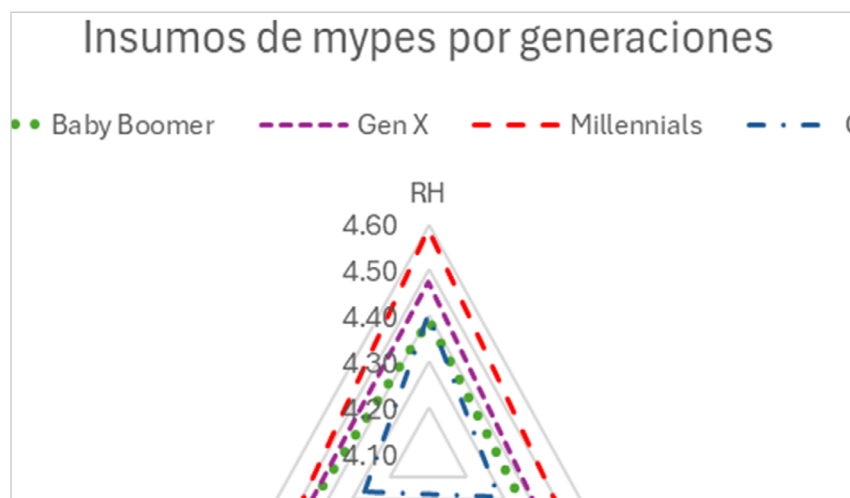
Nota. Se describe el ANOVA de los INSUMOS de las mypes encuestadas.

De acuerdo con la prueba de homogeneidad y al ANOVA podemos observar en las Tablas 31.7 y 31.8 la diferencia significativa de las medias de los elementos de INSUMOS de las mypes. Se procede a graficar las medias para observar la tendencia de las diferencias.

En la Figura 31.5 observamos los INSUMOS por generación de estudio, mientras que la Figura 31.6 se observa desde una perspectiva de corte generacional, de tal manera que se identifica una marcada diferencia entre los mayores de 43 (Baby Boomers y Gen X) y los menos de 42 (Millennials y Gen Z)

Figura 31.5

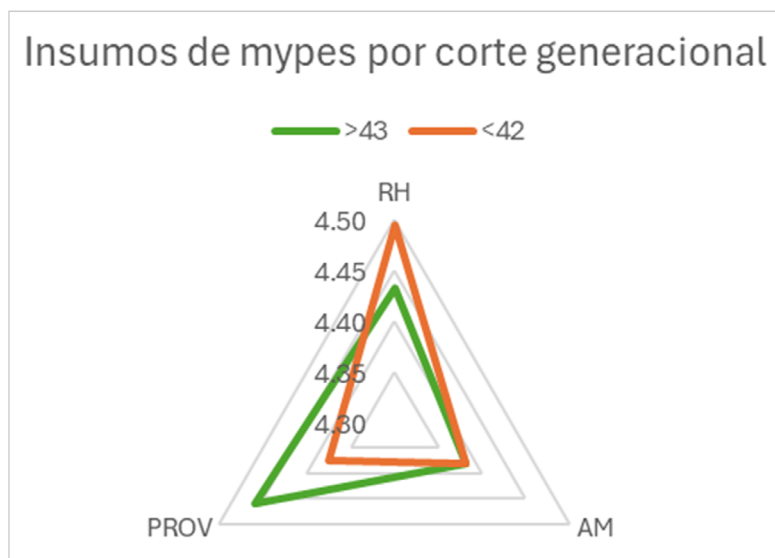
Diferencias en insumos del sistema mype por generaciones.



Nota. Los insumos del sistema mypes por generaciones. Fuente: Elaboración propia.

Figura 31.6

Diferencias en insumos del sistema mype por corte generacional.



Nota. Los insumos del sistema mypes por corte generacional. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31.9

Descriptivos de los elementos PROCESOS de las mypes.

Descriptivos de los elementos procesos de las MYPES		N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
						Límite inferior	Límite superior		
DIR	Baby Boomer	77	4.31	0.498	0.057	4.20	4.42	3	5
	Gen X	127	4.30	0.616	0.055	4.19	4.41	2	5
	Millennials	146	4.40	0.520	0.043	4.31	4.48	2	5
	Gen Z	99	4.32	0.507	0.051	4.22	4.42	3	5
	Total	449	4.34	0.542	0.026	4.29	4.39	2	5
GVTAS	Baby Boomer	77	4.08	0.825	0.094	3.90	4.27	1	5
	Gen X	127	4.16	0.653	0.058	4.05	4.28	3	5
	Millennials	146	4.13	0.762	0.063	4.00	4.25	1	5
	Gen Z	99	4.12	0.641	0.064	3.99	4.25	2	5
	Total	449	4.13	0.717	0.034	4.06	4.19	1	5
FIN	Baby Boomer	77	4.52	0.467	0.053	4.41	4.62	4	5
	Gen X	127	4.44	0.616	0.055	4.33	4.55	2	5

Descriptivos de los elementos procesos de las MYPES		N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
						Límite inferior	Límite superior		
	Millennials	146	4.51	0.495	0.041	4.43	4.59	3	5
	Gen Z	99	4.36	0.653	0.066	4.23	4.49	2	5
	Total	449	4.46	0.566	0.027	4.41	4.51	2	5
INN	Baby Boomer	77	4.00	0.892	0.102	3.80	4.21	1	5
	Gen X	127	4.05	0.839	0.074	3.91	4.20	1	5
	Millennials	146	4.18	0.804	0.067	4.05	4.31	1	5
	Gen Z	99	4.16	0.718	0.072	4.02	4.30	1	5
	Total	449	4.11	0.812	0.038	4.03	4.18	1	5
MER	Baby Boomer	77	4.32	0.645	0.073	4.18	4.47	2	5
	Gen X	127	4.32	0.559	0.050	4.22	4.42	2	5
	Millennials	146	4.50	0.528	0.044	4.42	4.59	2	5
	Gen Z	99	4.44	0.596	0.060	4.32	4.56	2	5
	Total	449	4.41	0.577	0.027	4.35	4.46	2	5
PRO	Baby Boomer	77	4.57	0.440	0.050	4.47	4.67	4	5
	Gen X	127	4.56	0.472	0.042	4.48	4.64	3	5
	Millennials	146	4.56	0.437	0.036	4.49	4.63	3	5
	Gen Z	99	4.53	0.463	0.047	4.44	4.63	3	5
	Total	449	4.56	0.452	0.021	4.51	4.60	3	5

Nota. Descripción de los elementos PROCESOS de las mypes encuestadas.

Tabla 31.10

Prueba de homogeneidad de varianzas en PROCESOS de las mypes.

Prueba de homogeneidad de varianzas				
PROCESOS	Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
DIR	1.111	3	445	0.344
GVTAS	2.479	3	445	0.061
FIN	3.905	3	445	0.009
INN	0.999	3	445	0.393
MER	1.196	3	445	0.311
PRO	0.328	3	445	0.805

Nota. Se detalla la prueba de homogeneidad de varianzas en PROCESOS de las mypes.

Tabla 31.11

ANOVA de la dimensión PROCESOS.

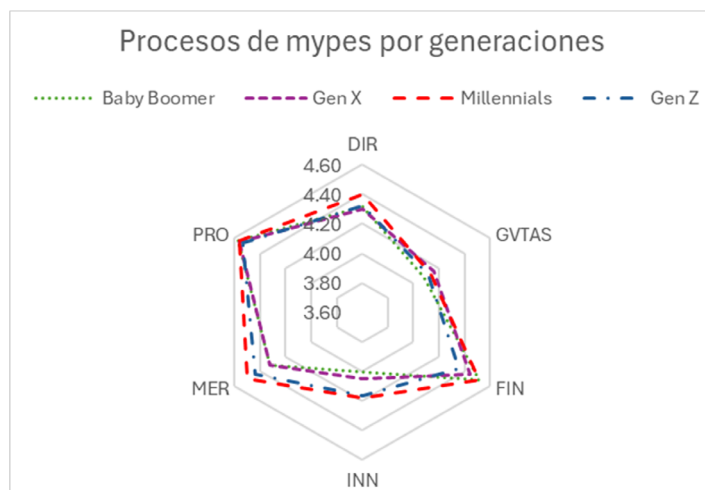
ANOVA						
PROCESOS		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
DIR	Inter-grupos	0.779	3	0.260	0.881	0.451
	Intra-grupos	131.045	445	0.294		
	Total	131.823	448			
GVTAS	Inter-grupos	0.302	3	0.101	0.195	0.900
	Intra-grupos	230.011	445	0.517		
	Total	230.313	448			
FIN	Inter-grupos	1.755	3	0.585	1.837	0.140
	Intra-grupos	141.670	445	0.318		
	Total	143.424	448			
INN	Inter-grupos	2.206	3	0.735	1.115	0.343
	Intra-grupos	293.370	445	0.659		
	Total	295.576	448			
MER	Inter-grupos	2.873	3	0.958	2.915	0.034
	Intra-grupos	146.234	445	0.329		
	Total	149.107	448			
PRO	Inter-grupos	0.069	3	0.023	0.112	0.953
	Intra-grupos	91.497	445	0.206		
	Total	91.567	448			

Nota. Descripción de la prueba de homogeneidad de varianzas en PROCESOS de las mypes.

De acuerdo con la prueba de homogeneidad y ANOVA podemos observar en las Tablas 31.10 y 31.11 la diferencia significativa de las medias en el elemento Mercadotecnia de la dimensión de PROCESOS de las mypes. Se procede a graficar las medias para observar la tendencia de las diferencias.

Figura 31.7

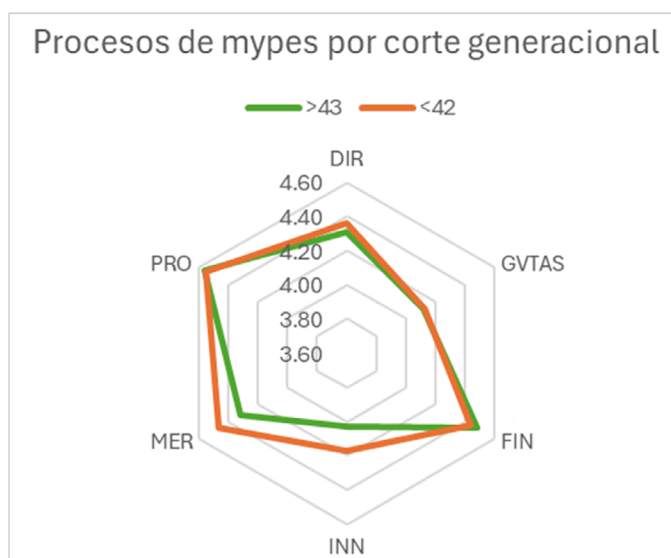
Diferencias en procesos del sistema mype por generaciones.



Nota. Los procesos del sistema mypes por generaciones.

Figura 31.8

Diferencias en procesos del sistema mype por corte generacional.



Nota. Los procesos del sistema mypes por corte generacional. Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 31.7 observamos los PROCESOS por generación de estudio, mientras que la figura 8 se observa desde una perspectiva de corte generacional, de tal manera que se identifica una marcada diferencia entre los mayores de 43 (Baby Boomers y Gen X) y los menores de 42 (Millennials y Gen Z) específicamente en el área de mercadotecnia y con dicha tendencia en opiniones de innovación.

Diferencias en los resultados del sistema mype.

Tabla 31.12

Prueba de homogeneidad de varianzas en RESULTADOS de las mypes.

Descriptivos de los elementos resultados de las MYPES		N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
						Límite inferior	Límite superior		
SEMP	Baby Boomer	77	4.30	0.661	0.075	4.15	4.45	2	5
	Gen X	127	4.29	0.590	0.052	4.18	4.39	2	5
	Millennials	146	4.43	0.493	0.041	4.35	4.51	3	5
	Gen Z	99	4.30	0.591	0.059	4.19	4.42	3	5
	Total	449	4.34	0.576	0.027	4.29	4.39	2	5
VC	Baby Boomer	77	4.50	0.563	0.064	4.38	4.63	2	5
	Gen X	127	4.44	0.540	0.048	4.35	4.54	2	5
	Millennials	146	4.53	0.488	0.040	4.45	4.61	3	5
	Gen Z	99	4.38	0.565	0.057	4.27	4.49	2	5
	Total	449	4.47	0.535	0.025	4.42	4.52	2	5
RSC	Baby Boomer	77	4.40	0.660	0.075	4.25	4.55	1	5
	Gen X	127	4.30	0.789	0.070	4.16	4.44	1	5
	Millennials	146	4.42	0.579	0.048	4.33	4.52	3	5
	Gen Z	99	4.38	0.614	0.062	4.25	4.50	1	5
	Total	449	4.37	0.665	0.031	4.31	4.43	1	5
VE	Baby Boomer	77	4.46	0.721	0.082	4.30	4.63	2	5
	Gen X	127	4.46	0.593	0.053	4.35	4.56	2	5
	Millennials	146	4.43	0.625	0.052	4.33	4.53	2	5
	Gen Z	99	4.29	0.684	0.069	4.16	4.43	1	5
	Total	449	4.41	0.648	0.031	4.35	4.47	1	5

Nota. Descripción de la prueba de homogeneidad de varianzas en RESULTADOS de las mypes.

Tabla 31.13*Prueba de homogeneidad de varianzas en RESULTADOS de las mypes.*

Prueba de homogeneidad de varianzas				
RESULTADOS	Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
SEMP	3.390	3	445	0.018
VC	0.793	3	445	0.498
RSC	1.974	3	445	0.117
VE	1.051	3	445	0.370

*Nota. Se detalla la prueba de homogeneidad de varianzas en RESULTADOS de las mypes.***Tabla 31.14***ANOVA de la dimensión RESULTADOS.*

ANOVA						
RESULTADOS		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
SEMP	Inter-grupos	1.872	3	0.624	1.895	0.130
	Intra-grupos	146.576	445	0.329		
	Total	148.448	448			
VC	Inter-grupos	1.566	3	0.522	1.835	0.140
	Intra-grupos	126.628	445	0.285		
	Total	128.195	448			
RSC	Inter-grupos	1.131	3	0.377	0.851	0.467
	Intra-grupos	197.133	445	0.443		
	Total	198.264	448			
VE	Inter-grupos	1.914	3	0.638	1.524	0.207
	Intra-grupos	186.211	445	0.418		
	Total	188.125	448			

Nota. Se detalla la prueba de homogeneidad de varianzas en RESULTADOS de las mypes.

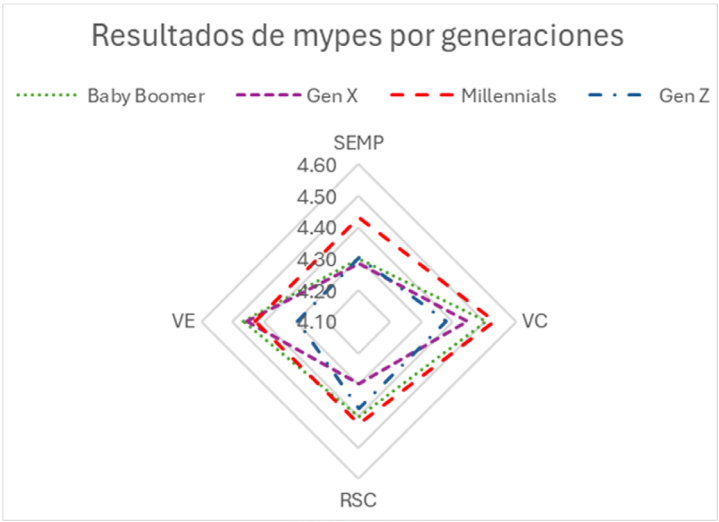
De acuerdo con la prueba de homogeneidad y ANOVA podemos observar en las Tablas 31.13 y 31.14 que no existe diferencias significativas de las medias en los elementos de

la dimensión de RESULTADOS de las mypes. Se procede a graficar las medias para observar la tendencia en las opiniones.

En la Figura 31.9 observamos los RESULTADOS por generación de estudio, mientras que la Figura 31.10 se observa desde una perspectiva de corte generacional, de tal manera que se identifica una marcada diferencia entre los mayores de 43 (Baby Boomers y Gen X) y los menos de 42 (Millennials y Gen Z).

Figura 31.9

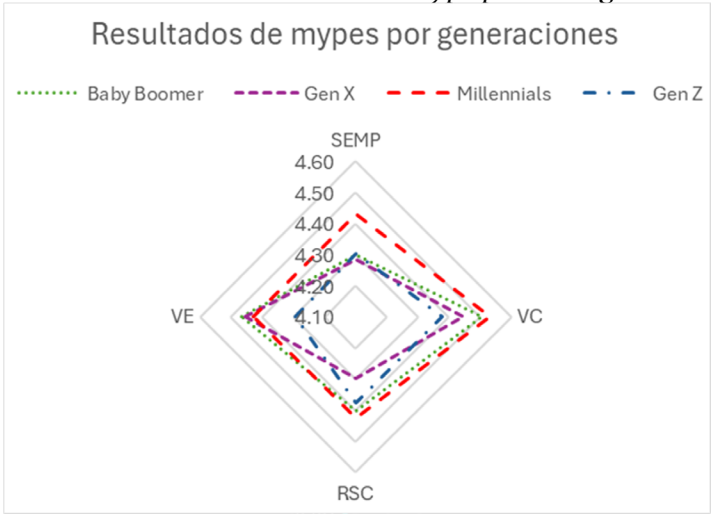
Diferencias en resultados del sistema mype por generaciones.



Nota. Los resultados del sistema mypes por generaciones.

Figura 31.10

Diferencias en resultados del sistema mype por corte generacional.



Nota. Los resultados del sistema mypes por corte generacional.

Discusión

Desde las características de la muestra se pueden observar datos interesantes que indican cambios generacionales, entendiéndose en su adecuada dimensión, ya que son datos descriptivos no representativos. En la Figura 31.1 se observa que fue más elevada la muestra de mujeres en la generación Z en comparativa con la generación Baby Boomer.

En los días dedicados a la empresa (Tabla 31.3) se observa que la generación Z, la más joven, se diferencia del resto de generaciones quienes tienen mayores porcentajes en dedicarse entre 6 y 7 días. Todas las generaciones están enfocadas a conseguir suficientes clientes como estrategia principal, alrededor del 40% (Figura 31.3), sin embargo, es importante resaltar que las generaciones Z y Baby Boomer, también consideran una de sus estrategias el reinvertir las ganancias, mientras que la generación Millennials también considera afinar el producto/servicio para hacerlo atractivo a los clientes.

Respecto a las problemáticas (Figura 31.4) es interesante observar que los Millennials buscan tener suficiente tiempo para su familia y los de la generación Z buscan conseguir más clientes, con más del 20% cada uno.

En relación con las hipótesis planteadas se puede considerar que para la dimensión de Insumos del sistema en sus tres variables que la componen hay una diferencia significativa, por lo que se rechaza la H0 y se acepta la H1, es decir, hay diferencias de gestión en recursos humanos, proveedores y análisis de mercado, considerando el corte generacional (Figura 31.6), los menores de 42 tienden al recurso humano, mientras que los mayores de 43 tienden a los proveedores.

En la dimensión de Procesos del sistema, según los resultados, sólo se cuenta con diferencia significativa en la variable Mercadotecnia, por lo que en este elemento se rechaza la H0 y se acepta la H1, y como se observa en el corte generacional (Figura 31.8), los menores de 42 son quienes han desarrollado más este apartado.

Por último, en la dimensión de resultados, no se cuenta con una diferencia estadísticamente significativa según el análisis ANOVA (Tabla 31.14) sin embargo, al analizar las opiniones de las/los directivas/os se puede observar una tendencia proporcional (Figura 31.10) en los cortes generacionales: por una parte, para los mayores de 43 hay mayor Valoración del Entorno (aspectos de preocupación) por lo que hay menor Satisfacción con la empresa y menor preocupación por la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), mientras que para los menores de 42 hay menor Valoración del Entorno, Mayor Satisfacción y mayor enfoque de RSC.

Conclusiones

En base al análisis realizado se puede concluir que hay diferencias significativas en las gestiones de Insumos (Recursos Humanos, Análisis de Mercado, Proveedores) así como en el Proceso de Mercadotecnia, dicha diferenciación se observa en el corte generacional entre los directores mayores de 43 y menores de 42.

Se puede considerar como principal limitante del estudio la falta de consenso respecto a la clasificación de las generaciones, sin embargo, el corte generacional que se implementó en el análisis de resultados, el cual se basa en las diferentes fuentes consultadas, sirven de un referente preciso para el estudio, ya que es donde coinciden todos los estudios al respecto de las generaciones. Como limitante se considera que faltaría investigar con una muestra más elevada en cada generación, así como estudiar qué características considera cada director particular en su gestión de acuerdo a su generación.

Referencias

- Aguilar Rascón, O. (2023). El impacto de la dirección en el desempeño en las micro y pequeñas empresas: un análisis sistémico. *Contaduría Y Administración*, 68(3), e397. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3295>
- Asociación 50plus. (2022, 20 agosto). Generaciones - generaciona - Queremos accionar y unir el talento de todas las generaciones. Generaciona ObservatorioGT. Recuperado 12 de noviembre de 2023, de <https://generaciona.org/generaciones/>
- Campbell, Stacy M., Twenge Jean M., Campbell, W. Keith, Fuzzy But Useful Constructs: Making Sense of the Differences Between Generations, Work, Aging and Retirement, Volume 3, Issue 2, 1 April 2017, Pages 130–139, <https://doi.org/10.1093/work-ar/wax001>
- Castañón Rodríguez, J. C., Baca Pumarejo, J. R., y Villanueva Hernández, V. (2023). Innovación y Desempeño Empresarial: Estudio bibliométrico. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(102), 812-831. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.23>
- Chacón, L. C. (2017, 23 diciembre). X, Millennials y Z, la batalla generacional acaba de empezar. *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/x-millennials-y-z-la-batalla-generacional-acaba-de-empezar/>
- Chirinos, N., (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2(4), 133-153. <https://biblat.unam.mx/hevila/Observatoriolaboralrevistavenezolana/2009/vol2/no4/6.pdf>
- Concejo Barcelona, E. (2018, 14 julio). Descubre a qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html>

- Contreras Lévano, M. A. C., y Vargas Merino, J. A. (2021). Conceptualización y caracterización del comportamiento del consumidor. Una perspectiva analítica generacional. *ACADEMO* (Asunción), 8(1):15-28. <http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.2>
- Díaz, S. C., López, L. M. y Roncallo, L. L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los Baby Boomers, X y Millennials. *Clío América*, 11(22), 188-204. Doi: 10.21676/23897848.2440Revista Clío AméricaISSN: 1909-941XVol. 11No. 22julio - diciembre de 2017188 - 204DOI: <http://10.21676/23897848.2440>
- García Ayala, E. de J. (2017). Millennials la nueva generación de profesionistas del siglo XXI. *Ciencia Administrativa*, 1(2017), <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/10/20CA201701.pdf>.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw Hill Education
- Murdoch, J. (2018, 15 mayo). Diferencias entre Baby Boomers y las generaciones XYZ. *Linkedin*. <https://es.linkedin.com/pulse/diferencias-entre-baby-boomers-y-las-generaciones-xyz-juan-murdoch>
- Peña, N., y Aguilar, O. (2023). Habilidades directivas y clima organizacional. Resultados de una investigación en las micro y pequeñas empresas latinoamericanas. En *Estudio de las habilidades directivas y el clima organizacional en las micro y pequeñas empresas de Latinoamérica. Metodología y resultados generales de investigación* (1ª. ed., vol. 2, pp. 7–15). Peter Lang.
- Perilla G., J. S. A. (2018). Las nuevas generaciones como un reto para la educación actual (Primera edición). Universidad Sergio Arboleda.
- Pew Research Center. (2023a, mayo). 5 tips to remember when you hear about Gen Z, millennials, boomers and other generations | Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2023/05/22/5-things-to-keep-in-mind-when-you-hear-about-gen-z-millennials-boomers-and-other-generations/>
- Pew Research Center. (2023b, 22 mayo). Where Millennials end and Generation Z begins | Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Pinto Lorenzi, G., Almeida Gabriel Filho, L. R., y Baptista Dias, R. (2023). La Generación Millennials: perspectivas profesionales de los sucesores de pequeñas propiedades rurales en Brasil. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, Año 16(39), <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi39.563>. <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/563/718>
- Ramírez A., L. M. (2022). Caracterización de la generación del milenio en el contexto laboral: una revisión de la literatura. *Revista Universidad y Empresa*, 24(42), 1-37. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8230>
- Valentinov, V. System or Process? A Meta-theoretical Reflection on the Nature of the Firm. *Syst Pract Action Res* 35, 1–14 (2022). <https://doi.org/10.1007/s11213-021-09555-y>