

Fortalecimiento empresarial: Oportunidades de gestión en micronegocios en la Región de los Altos Sur de Jalisco, México

F. G. Arriaga López^{#1}; C. Beltrán Hernández^{#2}, A. M. Castro Valencia^{*3}

[#]Tecnológico Nacional de México: Instituto Tecnológico José Mario Molina Pasquel y Henríquez, Unidad Académica Arandas, Jalisco, México. Departamento de Ingeniería en Gestión Empresarial.

^{*}Tecnológico Nacional de México: Instituto Tecnológico José Mario Molina Pasquel y Henríquez, Unidad Académica Zapopan, Jalisco, México. Departamento de Ingeniería en Gestión Empresarial.

¹fabiola.arriaga@arandas.tecmm.edu.mx, ²celina.beltran@arandas.tecmm.edu.mx,

³alberto.castro@zapopan.tecmm.edu.mx

Resumen— Este estudio se centra en identificar las oportunidades que tienen las microempresas en la región de los Altos para mejorar su gestión empresarial. Al analizar 127 empresas, se resalta lo crucial que es invertir en el capital humano, apostar por la innovación y adoptar la transformación digital. Sin embargo, muchas de estas empresas todavía priorizan los recursos financieros por encima de otras áreas igualmente importantes.

El estudio concluye que, para que estas microempresas crezcan y prosperen, es fundamental adoptar una gestión más completa y utilizar herramientas más avanzadas. Además, se sugiere implementar programas de apoyo específicos para abordar las necesidades identificadas.

Palabras clave— Capital, Gestión, innovación, oportunidad, productividad.

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo actual, donde el mercado es cada vez más competitivo, las microempresas enfrentan muchos retos para seguir siendo rentables y sostenibles. La región de los Altos, con su variada economía y más de 3,160 unidades económicas, según el Censo Económico de 2019 [1], es un lugar perfecto para explorar cómo se puede mejorar la gestión empresarial. Este estudio es crucial porque ayuda a identificar y cerrar las brechas en la gestión que podrían estar frenando el crecimiento y la eficiencia de estas empresas.

Mejorar la forma en que se gestionan las microempresas no solo beneficia a cada empresa en particular, sino que también impulsa el desarrollo económico de toda la región. Al hacer que estas empresas sean más productivas y competitivas, se generan más empleos, se promueve la innovación y se fortalece la economía local. Además, en un mundo cada vez más digital y globalizado, es vital que las microempresas de la región aprovechen todas las oportunidades para mejorar su gestión y así mantenerse relevantes y competitivas.

Identificar las áreas más importantes para mejorar permite diseñar estrategias y políticas de apoyo que realmente respondan a las necesidades de estas microempresas.

El objetivo de la investigación es: Identificar las áreas de oportunidad en la gestión empresarial con la finalidad de mejorar la productividad y competitividad de las microempresas en la región de los Altos Sur de Jalisco, México.

II. MARCO TEÓRICO

La gestión empresarial es un conjunto de prácticas y estrategias que permiten a las organizaciones planificar, organizar, dirigir y controlar sus recursos para alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz. En el contexto de las microempresas, la gestión empresarial adquiere una importancia crucial debido a los limitados recursos y la necesidad de maximizar su utilización.

Teece [2] propone una teoría de las capacidades de la empresa que integra perspectivas económicas y de gestión estratégica, proporcionando un marco útil para entender cómo las microempresas pueden desarrollar y aprovechar sus capacidades para crear valor y mejorar su competitividad. Esta perspectiva es especialmente relevante en el contexto de la región de los Altos, donde las empresas deben maximizar el uso de sus recursos limitados.

En cuanto a las áreas específicas de la gestión empresarial, la literatura reciente destaca varios aspectos clave:

1. Gestión del capital humano: Fey y Björkman [3] subrayan la importancia de la gestión estratégica de recursos humanos para el rendimiento empresarial.
2. Gestión de procesos: De Bruin y Rosemann [4] enfatizan la importancia del alineamiento estratégico en la mejora de procesos para el éxito empresarial.
3. Innovación y tecnología: Nambisan y col. [5] destacan el papel de la transformación digital en la innovación y el emprendimiento.
4. Sostenibilidad: Arévalo y col. [6] señalan la creciente importancia de la gestión de la sostenibilidad en las estrategias empresariales.

5. Orientación emprendedora: Kraus y col. [7] examinan cómo la orientación emprendedora individual puede fomentar el intraemprendimiento y la innovación en las organizaciones.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

Para realizar esta investigación, se seleccionó el Arandas debido a sus variados sectores económicos, dicho municipio se encuentra ubicado en la región Altos Sur de Jalisco, limita con San Julián, San Diego de Alejandría, San Miguel el Alto, San Ignacio Cerro Gordo, Atotonilco el Alto, Jesús María y Ayotlán. Según el Censo Económico de 2019, los principales sectores económicos en Arandas son Comercio al por Menor (1,531 unidades, 48.45%), Otros Servicios Excepto Actividades Gubernamentales (618 unidades, 19.56%), Servicios de Alojamiento y Alimentación (407 unidades, 12.88%) e Industrias Manufactureras (399 unidades, 12.63%), con un total de 3,160 entidades económicas activas [1].

Para seleccionar una muestra representativa, se aplicó la fórmula de muestreo finito (ecuación 1) [8] con un nivel de confianza del 99%, variabilidad del 50% y un margen de error del 5%. Esto resultó en 548 muestras necesarias, de las cuales se seleccionaron 127 empresas de distintos giros y ubicaciones.

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N-1) + z^2 p q} \quad (1)$$

En donde:

- n= Tamaño muestra a obtener
- z= nivel de confianza
- p= variabilidad negativa de hipótesis 0.5 (50%)
- q= variabilidad positiva de hipótesis 0.5 (50%)
- N= tamaño de la población
- e= margen de error (%).

Como instrumento de recolección de datos, se optó por la herramienta de Google Forms debido a su rapidez y facilidad de uso, lo que facilita el acceso y procesamiento de la información.

El método utilizado fue cualitativo, ya que se busca entender a fondo cómo viven y piensan los actores económicos de la región, enfocado en los sectores económicos más importantes para conocer bien cómo funcionan, qué les resulta difícil y qué oportunidades tienen.

Se realizó una exploración detallada identificando tanto las oportunidades como los obstáculos que enfrentan. Se adoptó un enfoque narrativo para la presentación de hallazgos, describiendo las experiencias de las empresas participantes, en forma de puntos concretos. Esta narrativa se integró con la información cualitativa recopilada para ofrecer una visión

completa y profunda sobre cómo los micronegocios en la región pueden beneficiarse de la aplicación de herramientas y estrategias para su fortalecimiento.

IV. RESULTADOS

El estudio se enfocó en 127 microempresas de la región de los Altos, seleccionadas entre más de 3,160 unidades económicas, con el objetivo de entender mejor sus necesidades y desafíos. Los resultados principales se pueden resumir de la siguiente manera:

- **Objetivo de la Gestión Empresarial:** Las microempresas coinciden en que su principal meta es hacer sus procesos más eficientes y aprovechar al máximo los recursos disponibles. Ser competitivas es clave para su supervivencia y crecimiento.

Sin embargo, en su búsqueda de eficiencia, a veces pueden dejar de lado otros aspectos importantes, como la innovación o el desarrollo del talento humano.

- **Áreas de Oportunidad:** El estudio identificó varias áreas donde estas empresas podrían mejorar, pero se observó que muchas se concentran casi exclusivamente en la gestión de sus recursos, como se muestra en la Tabla I: Áreas de oportunidad.

Aunque manejar bien las finanzas es esencial, este enfoque limitado puede hacer que se descuiden otros elementos igualmente importantes, como la inversión en las personas o la adopción de nuevas tecnologías, lo cual podría limitar su crecimiento a largo plazo.

TABLA I
ÁREAS DE OPORTUNIDAD

Aprovechamiento de las Tecnologías de la información y comunicación TICs.
Estandarización de proceso.
Capacitación y atención de capital humano, tanto en aspectos tecnológicos, administrativos, procesos y atención a salud ocupacional, emocional y psicológica.
Uso efectivo de herramientas de marketing.
Implementar acciones de planeación y control en los diferentes departamentos.
Elaboración de proyecciones y presupuestos.
Administración efectiva de capital
Uso de herramientas de mejora continua.
Establecer estrategias para una toma de decisiones asertiva
Evaluación y medición periódica de resultados.

- **Herramientas de Gestión:** Aunque reconocen la importancia de adoptar nuevas herramientas que les ayuden a ser más eficientes y competitivas, muchas

empresas aún no las han implementado. Esto ocurre en parte porque suelen priorizar actividades que no están completamente alineadas con sus objetivos principales.

No aprovechar estas herramientas modernas puede estar frenando el desarrollo y el potencial de crecimiento de estas microempresas.

- **Productividad:** En cuanto a la productividad, las empresas saben que su personal es uno de sus recursos más valiosos. Invertir en la capacitación, ofrecer incentivos y motivar a los empleados son estrategias que pueden mejorar significativamente su desempeño.

Sin embargo, para que estas acciones tengan un impacto real, es necesario que se mantengan y se desarrollen de manera constante.

- **Impacto de la Gestión Empresarial:** La mayoría de las microempresas reconocen que la gestión empresarial afecta profundamente sus operaciones diarias. Saben que es importante en todos los procesos administrativos y en la toma de decisiones.

A pesar de esto, muchas empresas aún no logran implementar prácticas de gestión que maximicen este impacto, lo que indica una brecha entre saber lo que se necesita y poder llevarlo a cabo de manera efectiva.

Este estudio destaca la necesidad de que las microempresas en la región de los Altos adopten una visión más equilibrada de la gestión empresarial; resaltado que no solo deben centrarse en los aspectos financieros, sino también en la innovación, la tecnología y el desarrollo de su personal, solo de esta manera podrán no solo sobrevivir, sino también prosperar en un mercado cada vez más competitivo.

Los resultados del estudio muestran que las microempresas de la región, en general, son conscientes de lo importante que es una buena gestión empresarial. Sin embargo, también se evidencia una diferencia notable entre este entendimiento y la puesta en práctica de estrategias de gestión más avanzadas.

Muchas de estas empresas tienden a enfocarse principalmente en los recursos financieros, dejando de lado otros aspectos igualmente importantes. Este enfoque limitado puede estar impidiéndoles aprovechar todo su potencial de mejora.

Lo anterior contrasta con la teoría de las capacidades de la empresa propuesta por Teece [2], que destaca la importancia de desarrollar y utilizar una variedad más amplia de habilidades organizacionales para alcanzar el éxito.

Por otro lado, es alentador que se reconozca la importancia del capital humano como un factor clave para mejorar la productividad, tal como lo han señalado Fey y Björkmann [3] en sus investigaciones sobre la gestión estratégica de recursos humanos.

La falta de adopción de herramientas de gestión más sofisticadas representa una oportunidad perdida para mejorar la eficiencia operativa, como lo sugieren De Bruin y Rosemann [4] en su trabajo sobre la necesidad de alinear estratégicamente los procesos para lograr mejores resultados.

Finalmente, la innovación y la transformación digital se presentan como áreas clave que las microempresas deberían aprovechar para crecer. Esta observación está en línea con las ideas de Nambisan y col. [5], quienes subrayan lo crucial que es la digitalización para impulsar la innovación en el entorno empresarial actual.

V. CONCLUSIONES

En la región de los Altos, las microempresas han hecho grandes avances al entender la importancia de una gestión empresarial sólida, reconociendo que una administración efectiva es crucial para su sostenibilidad y éxito a largo plazo. Sin embargo, en la práctica diaria, estas empresas se encuentran con una serie de desafíos que complican la aplicación de estas teorías avanzadas, si bien conocen los conceptos, las barreras prácticas a menudo limitan su capacidad para crecer y prosperar en un entorno empresarial que cambia rápidamente.

El panorama actual está lleno de obstáculos que van más allá de simplemente tener suficiente capital, la verdadera clave para que estas microempresas puedan alcanzar su máximo potencial es adoptar un enfoque integral en su gestión, lo que significa que no basta con tener los recursos financieros adecuados; también es necesario desarrollar una estrategia que abarque todos los aspectos importantes del negocio.

Esto incluye no solo una administración eficaz de los recursos financieros, sino también un enfoque cuidadoso en la gestión del capital humano, ya que las empresas deben dedicar esfuerzos significativos a la capacitación de su personal, creando un ambiente de trabajo que los motive y les brinde incentivos, recordando que un equipo bien formado y entusiasta es esencial para el éxito, ya que su habilidad y dedicación impactan directamente en la productividad y en la calidad del trabajo.

La comunicación interna también es clave para el éxito de cualquier microempresa. Una comunicación clara y abierta asegura que todos en el equipo estén alineados con los objetivos de la empresa y comprendan sus roles; el evitar malentendidos y conflictos a través de una buena

comunicación mejora la coordinación y hace que los procesos sean más eficientes.

La estructura organizacional es otro aspecto crucial, el tener una organización bien definida ayuda a que las responsabilidades estén claras y los procesos sean ágiles, facilitando la toma de decisiones rápida y una respuesta más efectiva a los desafíos del mercado.

Para superar estos desafíos y aprovechar las oportunidades, es vital que las microempresas en la región adopten un enfoque completo en la gestión, lo que significa no solo abordar problemas inmediatos, sino también fortalecer la capacidad de la empresa para adaptarse y prosperar a largo plazo. Integrar todos estos aspectos de la gestión empresarial permitirá a las microempresas no solo sobrevivir en un entorno competitivo, sino también florecer y alcanzar su máximo potencial.

El desarrollo del capital humano es una de las áreas con mayor potencial de mejora; las microempresas deben crear estrategias efectivas para capacitar a su personal, mantenerlos motivados y ofrecerles incentivos adecuados, el invertir en formación continua y en el desarrollo de habilidades puede transformar profundamente la capacidad operativa de estas empresas, recordando que un equipo bien capacitado y motivado no solo trabaja de manera más eficiente, sino que también está más comprometido con los objetivos y valores de la empresa, lo que puede tener un impacto muy positivo en su éxito.

Igualmente, adoptar herramientas de gestión avanzadas puede brindar a las microempresas una ventaja competitiva significativa. La implementación de tecnologías que faciliten una planificación más efectiva, un seguimiento detallado de los procesos y una evaluación precisa del rendimiento puede marcar una gran diferencia; estas herramientas no solo optimizan los recursos y mejoran la toma de decisiones, sino que también ayudan a las empresas a crecer y mantenerse sostenibles en un entorno cada vez más complejo.

La comunicación dentro de la organización y la claridad en la estructura de roles son aspectos clave que afectan directamente la eficiencia y la productividad; una comunicación clara y efectiva dentro del equipo, junto con una definición precisa de las responsabilidades de cada miembro, es esencial para una buena coordinación y resultados más eficaces. La falta de claridad y de una buena comunicación puede llevar a malentendidos, conflictos y retrasos, lo que afecta negativamente el rendimiento y la cohesión del equipo.

Para enfrentar estos desafíos y aprovechar las oportunidades, es crucial desarrollar programas de apoyo y capacitación diseñados específicamente para las microempresas de la región, ofreciendo herramientas

prácticas y conocimientos aplicables, ayudando a las empresas a superar obstáculos y mejorar su gestión en general, con un apoyo personalizado y adaptado a sus necesidades, las microempresas podrán fortalecer sus capacidades internas, optimizar sus operaciones y avanzar hacia un crecimiento sostenido. De esta manera, no sólo mejorarán su desempeño actual, sino que también se posicionarán de manera más competitiva en el mercado a largo plazo.

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento al Tecnológico Nacional de México y al Instituto Tecnológico José Mario Molina Pasquel y Henríquez, Unidad Académica Arandas-Zapopan, por el invaluable apoyo y las facilidades proporcionadas para la ejecución de este proyecto. Apreciamos profundamente su compromiso con la formación académica y el impulso a proyectos de investigación que contribuyan al avance del conocimiento en nuestra área de estudio.

REFERENCIAS

- [1] Instituto de Información Estadística y Geográfica IIEG, "Altos Sur, Diagnóstico de la región, Julio 2018". [En línea]. Disponible en: https://iieg.gob.mx/contenido/Municipios/03_altos_sur_diagnostico.pdf.
- [2] D. J. Teece, "A capability theory of the firm: an economics and (strategic) management perspective,," *New Zealand Economic Papers*, vol. 53, no. 1, pp. 1-43, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1080/00779954.2017.1371208>.
- [3] C. F. Fey and I. Björkman, "The Effect of Human Resource Management Practices on MNC Subsidiary Performance in Russia," *Human Resource Management in Russia*, Taylor and Francis, 2007.
- [4] T. De Bruin and M. Rosemann, "Towards understanding strategic alignment of business process management," In *Proceedings of the 17th Australasian Conference on Information Systems*, pp. 1-10. Australasian Association for Information Systems. [Online]. Available: <https://eprints.qut.edu.au/24559/>.
- [5] S. Nambisan, M. Wright, and M. Feldman, "The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes," *Research Policy*, vol. 48, no. 8, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.03.018>.
- [6] J. A. Arevalo, I. Castelló, S. De Colle, G. Lenssen, K. Neumann, and M. Zollo, "Introduction to the special issue: integrating sustainability in business models," In *Journal of Management Development*, vol. 30, no. 10, pp.941-954, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1108/02621711111182466>.
- [7] S. Kraus, M. Breier, P. Jones, and M. Hughes, "Individual entrepreneurial orientation and intrapreneurship in the public sector,," *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 15, no. 4, pp. 1247-1268, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-019-00593-6>.
- [8] R. Hernández Sampieri y C. P. Mendoza Torres, *Metodología de la investigación*, 5ta. ed., Mc Graw Hill, 2010.