



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

La gestión organizacional como generador de competitividad empresarial en microempresas del sector restaurantero.

María Teresa Arana Soberanes¹
Rosa Amalia Gómez Ortiz*
María Antonieta Andrade Vallejo**

Resumen

El objetivo fue analizar la relación de la gestión organizacional y la competitividad empresarial de las microempresas de preparación de alimentos y bebidas en el municipio Othón P. Blanco, Quintana Roo. Lo anterior derivado del problema que surgió por el desconocimiento de la gestión y la competitividad de las empresas de este sector. El método utilizado fue analítico-deductivo con diseño no experimental, de corte relacional, transversal y descriptivo. Después del análisis de la información recolectada se reveló que las microempresas del sector en el municipio implementan las funciones de organización y control, se orientan a la tecnología y cultura organizacional. Como conclusión, las empresas del sector deben implementar un proceso de planeación y dirección con enfoque estratégico, así como incrementar su asociación y colaboración con otras empresas y proveedores para generar competitividad empresarial y contribuir al desarrollo económico del país.

Palabras clave: Gestión, microempresas, competitividad empresarial

Abstract

The objective was to analyze the relationship of the organizational management and the business competitiveness of the food and beverage preparation micro-enterprises of the municipality Othón P. Blanco, Quintana Roo. The above derived from the problem that arose due to the ignorance of the management and the competitiveness of the enterprises in this sector. The method used was analytic-deductive with non-experimental design, relational, cross-sectional and descriptive study. After further review of collected data, it was revealed that sector microenterprises in the municipality implement the functions of organization and controlling, they are oriented through technology and organizational culture. As a conclusion, enterprises of the sector must implement a planning and leading process with strategical approach and they must increase their association and collaboration with other enterprises and suppliers to generate competitiveness and contribute to the economic development of the country.

Keywords: Management, micro-enterprises, business competitiveness.

¹ ** Instituto Politécnico Nacional.

Introducción.

El avance de un país está vinculado a la capacidad de sus habitantes de aprender y aprovechar las oportunidades del entorno. El tejido empresarial, generador de ingresos reales y potenciales del país, debe adaptarse a los cambios para trascender en los mercados nacionales e internacionales, que fluyen ágilmente para generar nuevos procesos, productos y servicios satisfactorios de necesidades de los consumidores. El aprendizaje implícito en el proceso de adaptación implica un liderazgo que impulse un profundo cambio colectivo del personal de la empresa para la utilización inteligente de los recursos que muchas veces deriva en una innovación tecnológica u organizativa, lo que tiene un impacto directo en el desarrollo económico del país. La innovación tecnológica, o inclusión o modificación de los procesos de producción, y la innovación organizativa, implementación de procesos administrativos en áreas como dirección, finanzas, recursos humanos y mercadotecnia (Hidalgo et al., 2002), representa una ventaja competitiva. La anticipación como comportamiento cotidiano en las empresas en el sector de servicios de preparación de alimentos está vinculado a diversos objetivos como la creación de clientes satisfechos, el aumento de ingresos reales, la diferenciación de productos, la lealtad de los clientes y el fortalecimiento de la identidad y la imagen del restaurante (Franco, 2004).

Para obtener una ventaja competitiva, las microempresas del sector restaurantero deben franquear una serie de barreras principalmente en las etapas de introducción y crecimiento del ciclo de vida de una empresa, que, de forma general, se remiten a la diferenciación de platillos y bebidas, la necesidad de financiamiento, los costos de los insumos y el cumplimiento de las políticas gubernamentales que regulan la inclusión formal de nuevas empresas. Además, deben resistir la ventaja que conlleva la ubicación privilegiada y las economías de escala de las empresas del sector con más trayectoria en el mercado, lo cual les facilita la reducción de costos de sus productos y el aumento de sus utilidades. Al mismo tiempo, deben desafiar el paradigma que implica la concepción peyorativa del término 'microempresa' (González, 2005), la inseguridad de algunas zonas marginadas (Márquez y Gómez, 2002) y el conocimiento insuficiente del mercado (Martínez et al., 2011, Picón y Baltodano, 2005).

Conjuntamente, la apertura informal de algunas unidades económicas del sector que adolecen de infraestructura, servicios básicos y tecnologías de información y comunicación (Güemes, 2007, Sánchez et al., 2015, Márquez & Gómez, 2002), la aleja de los apoyos gubernamentales y suscita la informalidad (Picón & Baltodano, 2005, Ollivier, 2007). Igualmente, representan una situación

problemática para las microempresas del sector la falta de profesionalización de los niveles gerenciales, la escasa capacitación y la falta de visión de los empresarios (Picón & Baltodano, 2005, Ollivier, 2007), que imposibilita una gestión eficiente, sin embargo, la información publicada de los resultados del programa de capacitación Moderniza, 'M', no permite conocer cuál es la gestión organizacional y competitividad empresarial de las empresas del sector.

Las empresas del sector restaurantero del municipio Othón P. Blanco, han recibido únicamente un total de 19 distintivos a junio de 2014 (SEDETUR, 2015), lo que representa el 2.05% de las 925 microempresas (INEGI, 2014). La gestión organizacional de una empresa depende de la implementación de las cuatro etapas del proceso administrativo con enfoque estratégico, que según las precedentes empíricas de la teoría general de administración, generan productividad y competitividad (Rivas, 2016). Por tanto, es necesario diagnosticar la forma como se están implementando cada una de las etapas del proceso administrativo en la práctica, con la finalidad de determinar si las empresas del sector son competitivas. Con este propósito, de inicio en el estudio se revisó el marco conceptual para definir las dos variables de la investigación: la gestión organizacional, o variable independiente, y la competitividad empresarial, o variable dependiente. Posteriormente, se diseñó un cuestionario para recolectar información en campo. Finalmente, se analizó la información por medio de estadística descriptiva, y se calculó chi cuadrada para determinar la relación entre las variables.

Marco teórico

Gestión organizacional.

Un reto con el que se enfrentan los empresarios al momento de liderar una empresa nueva, es implementar el proceso administrativo en la práctica. Los empresarios con formación profesional o capacitación en habilidades gerenciales conocerán sin duda los elementos implicados en cada una de las etapas del proceso administrativo y cómo implementarlas en la práctica, sin embargo, aquellos empresarios que carecen de estas habilidades, conducen sus empresas tácitamente, lo que puede dirigirlos al éxito o al fracaso.

La gestión organizacional que se implementa con base teórica desvincula a los empresarios de costumbres arraigadas para aprovechar las oportunidades y adaptarse al entorno tecnológico, legal, político, económico, demográfico y cultural, lo cual tiene como esencia el aprendizaje organizacional (Senge, 2000). Por tanto, se debe distinguir la diferencia entre los términos

administración y gestión organizacional, al mismo tiempo que se vinculan por medio de los elementos que conforman cada una de las funciones del proceso administrativo.

La administración es básicamente la integración de los recursos humanos financieros y materiales para alcanzar los objetivos organizacionales (Eyssautier, 2010). La integración y coordinación de tales recursos se realiza en un proceso de cuatro etapas básicas: planeación, organización, dirección y control. Distintamente, la gestión organizacional se define como un proceso intelectual creativo que permite diseñar y ejecutar las directrices y procesos estratégicos y tácticos de cada una de las operaciones de la empresa y la coordinación de sus recursos para alcanzar los objetivos organizacionales (Hernández y Rodríguez, & Pulido, 2011).

Como las operaciones de la empresa implican la utilización de recursos humanos, tecnológicos, financieros y comerciales, la utilización de procesos sistemáticos y ordenados expresados en los precedentes empíricos de las ciencias administrativas garantiza la efectividad de las decisiones del líder de la organización. Por tanto, se asume que la gestión organizacional es la práctica de las funciones de planeación, organización, dirección y control en la organización.

Competitividad empresarial.

El resultado de la eficiencia en la utilización de los recursos para producir bienes y servicios de calidad, considerando factores como la gestión organizacional y la capacitación, se conoce como competitividad empresarial (Hernández y Rodríguez, & Pulido, 2011, p. 13). Particularmente, la gestión organizacional con un enfoque estratégico permite incrementar las utilidades y la rentabilidad del negocio (Rivas, 2016). Por otra parte, el aprendizaje devenido de la capacitación fomenta la innovación y la rentabilidad al mismo tiempo que incrementa las capacidades organizacionales del negocio (Senge et al., 2009). Por tanto, una gestión organizacional eficiente y una capacitación con un propósito específico facilitan la elección de estrategias específicas que generen competitividad en la empresa.

Afirma Porter (2015, p. xiv) que una estrategia es una combinación de metas y tácticas específicas para alcanzarlas. Esto significa que las metas organizacionales son vitales para definir la estrategia adecuada para la organización. Por tanto, cuando la meta de la organización es el incremento de las capacidades de la empresa, antes de implementar una estrategia y delimitar las tácticas para lograrlas se debe analizar cuáles son los aprendizajes que se obtienen cuando la organización se dirige hacia un propósito específico.

Algunas estrategias vinculadas con factores de la competitividad empresarial son la tecnología, las alianzas estratégicas y la cultura organizacional. La tecnología, definida como los conocimientos acumulados o know-how de la empresa (Mintzberg et al, 2013), se manifiesta en las operaciones del restaurante, en aparatos eléctricos y electrónicos como los refrigeradores y estufas de tipo industrial, las batidoras de mayor potencia y los sistemas de iluminación con ahorro de energía, y en la administración del negocio, como en las tecnologías de información y comunicación y el aprendizaje de habilidades tecnológicas. Una alianza estratégica es una cooperación contractual o no contractual entre dos organizaciones (Diez de Castro, 2004, p. 36). También se define como la capacidad de la empresa de compartir costos para incursionar en mercados nuevos a bajo precio, lo que para el restaurante permite abatir algunas barreras de entrada originadas por las economías de escala de las empresas con mayor trayectoria en el mercado (Porter, 2015). Por otra parte, la cultura organizacional es un medio para inducir valores que al mismo tiempo influyen en la formulación e implementación de estrategias en la organización (Rodríguez, 2000, p. 192). En el caso de los restaurantes, los valores más apreciados en los empleados son la flexibilidad, la discreción, el orden y la hospitalidad (Durón 2006, Restaurantes exitosos, 2014).

Método de investigación

El método de investigación fue analítico-deductivo. El diseño de investigación fue no experimental, transversal con enfoque cuantitativo con alcance descriptivo. La técnica de investigación fue documental y de campo. La información para calcular la población y la muestra se recuperó de la base de datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Informática.

El muestreo fue propositivo para delimitar la población y la muestra a restaurantes de servicio a la carta o de comida corrida con clasificación 722511 en establecimientos fijos de 0 a 5 empleados. Las microempresas que cumplieron con los criterios fueron 91 (INEGI, 2016). Después del tratamiento de la información por medio del programa estadístico Decision Analyst STATS 2.0, la muestra calculada fue 39 empresas, lo que representa el 42.85% de la población, considerando un error estándar del 10% y un nivel de confianza del 90%.

Como se desconoce la gestión organizacional y la competitividad empresarial en las microempresas de preparación de alimentos y bebidas del municipio, y la relación entre ambas variables, la pregunta general del problema de investigación fue: ¿Cuál es la relación de la gestión organizacional y la competitividad empresarial de las microempresas de preparación de alimentos y bebidas del municipio Othón P. Blanco, Quintana Roo?

Derivado del problema de la investigación, el objetivo general fue analizar la relación de la gestión organizacional y la competitividad empresarial de las microempresas de preparación de alimentos y bebidas en el municipio Othón P. Blanco, Quintana Roo.

Las hipótesis de trabajo fueron:

Hipótesis de trabajo (H). –

La gestión organizacional de las microempresas de preparación de alimentos y bebidas tiene relación con su competitividad empresarial.

Hipótesis nula (H_0). –

Entre la gestión organizacional de las microempresas de preparación de alimentos y su competitividad empresarial no existe relación alguna.

Hipótesis alterna (H_1). -

Algunas de las funciones de la gestión organizacional de las microempresas de preparación de alimentos y bebidas se relacionan con su competitividad empresarial.

Se operacionalizaron dos variables: la gestión organizacional (variable independiente) y la competitividad empresarial (variable dependiente), las cuales se definieron como:

Gestión organizacional. - La práctica de las funciones de planeación, organización, dirección y control hacia la competitividad empresarial, la cual se fundamentó en la revisión teórica de las funciones del proceso administrativo y las definiciones de gestión organizacional, según el criterio de diversos autores.

Competitividad empresarial. - El resultado de orientar los factores: tecnología, cultura organizacional y alianzas estratégicas hacia el incremento de clientes y la creación de empleos. Las dimensiones se determinaron con la revisión del Modelo Nacional para la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa (INADEM, 2012), el modelo de Picón y Baltodano (2005), el modelo de Amat (2004) y el modelo de la IMEF (2009).

Se elaboró un instrumento de recolección de información de 30 preguntas con base teórica con el cual se aplicó una prueba piloto a 10 empresas restauranteras del Estado de México para validar el instrumento por el criterio de juicio del experto.

Se elaboró la versión final del cuestionario de 20 preguntas. Se calculó la consistencia interna del instrumento con el método por mitades, para lo cual se aplicó la fórmula de Rulon: $r_{it} = 1 - V_d / V_t$, donde r_{it} es la confiabilidad, V_d es la varianza de la diferencia de los ítems impares y los ítems pares y V_t es la varianza total. Después de aplicar la fórmula, se determinó que la confiabilidad del instrumento fue .59.

El cuestionario final se aplicó en las colonias Jesús Martínez Ross, Centro, Shaop, Adolfo López Mateos, Plutarco Elías, Solidaridad, Payo Obispo y Mahahual del municipio Othón P. Blanco, Quintana Roo en la semana del 19 al 24 de julio de 2017. Se recolectaron en campo 17 cuestionarios que representa el 18.68% de la población, lo que se consideró adecuado y significativo para la investigación. El análisis de la información fue descriptivo.

Resultados y discusión

Se obtuvieron dos tipos de resultados: la información general de las empresas e información de las variables: gestión organizacional y competitividad empresarial. La información general cardinal se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 1

Ficha técnica de los resultados generales

Género		Empleados					Formación profesional					
H	M	F	E	F y E	L+	L	Lt	B	C	S	P	SE
6	11	7	4	6	1	2	1	3	4	1	4	1
35%	65%	41%	24%	35%	6%	12%	6%	18%	24%	6%	24%	6%

Nota. - Elaboración propia con base en los resultados, los porcentajes se calculan en cifras sin decimales. Abreviaciones: H=hombre, M=mujer, F=familiares, E=empleados, L+=posgrado, L=licenciatura, Lt=licenciatura trunca, B=bachillerato o preparatoria, C=carrera comercial, S=secundaria, P=primaria, SE=sin estudios

Se distinguió en las encuestas una incidencia mayor de mujeres empresarias (65%), comparativamente con los varones empresarios (35%). El rango de edad de los encuestados fue de 28 a 68 años. Adicionalmente, el 100% de los empresarios afirmaron pagar el servicio de luz eléctrica, el 88% pagar impuestos y agua, el 82% pagar teléfono para su negocio, el 65% pagar el

servicio de internet y el 18% predio por el local en el que laboran. Las variables se midieron con 10 ítems cada una. La gestión organizacional midió las dimensiones planeación, organización, dirección y control. Los ítems que midieron estas dimensiones y sus opciones de respuesta fueron

Tabla 2

Ficha técnica de las frecuencias absolutas de la gestión organizacional

Dimensión	Ítem	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4
Planeación	Ítem 1. Ampliación de las instalaciones	Cocina - 53%	Almacén - 24%	Comedor - 29%	Sanitario - 29%
	Ítem 2. Incremento de ventas	100%+ - 0%	75%+ - 6%	50%+ - 12%	25%+ - 47%
Organización	Ítem 3. Estructura administrativa	D, G, Cr y C - 12%	D, Cr y C - 6%	D y C - 18%	D - 65%
	Ítem 4. Estructura operativa	JC, Co, M y A - 6%	Co, M y A - 24%	Co y M - 12%	CoM - 59%
	Ítem 5. Figura de autoridad	Dueño - 100%	Contador - 0%	JC/Jefe piso - 6%	Cajero - 6%
Dirección	Ítem 6. Incentivo no económico	Reconocimiento - 18%	Ascenso - 6%	Estudio - 29%	Despensas - 12%
	Ítem 7. Incentivo económico	Incremento - 41%	Bonos - 29%	Premios - 0%	Prestaciones - 29%
	Ítem 8. Figura incentivada	Cocineros - 47%	Meseros - 35%	Ayudantes - 6%	Jefes - 18%
Control	Ítem 9. Trámite realizado	Contratos - 18%	Licencias - 88%	Chequeos - 65%	Declaración - 76%
	Ítem 10. Cumplimiento de trámite en la instancia gubernamental	SAT - 94%	SSA - 94%	IMSS - 53%	Municipio - 82%

Nota. - Elaboración propia con base en los resultados de la investigación. Abreviaciones: D=dueño, G=gerente, Cr=contador, C=Cajero; JC=jefe cocina, Co=cocinero, M=mesero, A=ayudante.

La gestión organizacional midió las dimensiones orientación a la tecnología, orientación a las alianzas estratégicas y orientación a la cultura organizacional. Los ítems que midieron estas dimensiones y sus opciones de respuesta fueron:

Tabla 3

Ficha técnica de las frecuencias absolutas de la competitividad empresarial

Dimensión	Ítem	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4
Orientación a la tecnología	Ítem 11. Tecnología operacional	Estufa – 65%	Refrigerador – 71%	L/B – 71%	Focos – 47%
	Ítem 12. Aprendizaje de habilidades tecnológicas	Diseño – 29%	Word, E,PP – 18%	Computación – 18%	Facturas – 18%
	Ítem 13. Tecnologías de información y comunicación	Computadora – 35%	Teléfono – 47%	Multifuncional – 6%	Software – 6%
Orientación a las alianzas estratégicas	Ítem 14. Convenios con competidores	Mayoreo MP – 6%	Cooperación – 0%	Transporte – 0%	Trueques – 0%
	Ítem 15. Acciones estratégicas para reducir gastos	Mayoreo – 53%	Crédito – 0%	Publicidad – 12%	Evento sector – 24%
	Ítem 16. Participación en eventos del sector	Ferías sector – 24%	Eventos micro – 12%	Curso Grupal – 41%	Alianzas inter – 0%
Orientación a la cultura organizacional	Ítem 17. Valores de jefes y empleados	Flexibilidad – 53%	Orden – 59%	Discreción – 29%	Hospitalidad – 59%
	Ítem 18. Refuerzo de costumbres individuales	HP – 88%	HM – 88%	Faenas – 65%	Festejos – 18%
	Ítem 19. Obligatoriedad de costumbres individuales	Lavar manos – 71%	Cabello – 59%	Trato amable – 88%	Valores – 76%
	Ítem 20. Tópicos en las juntas grupales	Hábitos higiene – 71%	Bienvenida – 59%	Equipo – 71%	Comportamiento – 41%

Nota. - Elaboración propia con base en los resultados de la investigación. Abreviaciones: L/B= licuadora o batidora, MP=materia prima, HP=higiene personal, HM=higiene en manipulación.

Por la información general recolectada con el cuestionario, se concluye que la mayoría de las empresas se constituyen como un medio de subsistencia en tanto que el 76% de estas empresas se constituyeron como empresa familiar en tanto que laboran con familiares que se involucran en el área operativa del negocio, en tanto que el 100% de los dueños de los restaurantes toman las decisiones clave de su negocio. El 88.23% de los empresarios pagan impuestos lo cual corresponde a un porcentaje alto considerando que algunas de las empresas se constituyeron en el año de la recolecta, por lo que están condonadas del pago de impuestos por el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF).

En lo que concierne a la formación profesional de los dueños del negocio fluctúa entre la educación profesional de posgrado hasta la carencia de educación, sin embargo, el 48% de ellos cuentan

únicamente con educación media, considerando en este rango a los empresarios que no concluyeron su educación superior, nivel educativo en el cual se adquieren las habilidades gerenciales. Porter (2015, p. 65) afirma que la formación profesional es una capacidad administrativa de un negocio, por tanto, se deduce que solo algunas microempresas del municipio se constituyeron para crecer y generar empleos porque poseen habilidades para desempeñarse de forma más eficiente y orientar a su empresa al crecimiento.

En cuanto a la variable gestión organizacional, la dimensión control tuvo la mayor incidencia de respuestas múltiples. La media muestral de los ítems 3 y 5 reveló que prevalecen dos niveles jerárquicos el ápice estratégico y el núcleo de operaciones y una preponderancia de una difusión de poder centralizada (100%), lo que la refiere a una configuración empresarial (Mintzberg et al. 1997). Además, se reveló que el 59% de los restaurantes tiene empleados que desempeñan diversas funciones en el área de operaciones, lo que les permite disminuir el número de empleados y sus gastos operativos.

En esta variable, la dimensión control refirió a los registros administrativos de la empresa con una visión hacia el cumplimiento de las obligaciones fiscales. Se reveló que el 94% de los empresarios han realizado trámites tanto en el Servicio de Administración Tributaria (SAT), como en la Secretaría de Salubridad y Asistencia (SSA), además realizaron diversos trámites como la renovación de las licencias sanitarias del negocio (82%), declaraciones anuales (71%) y chequeos médicos de sus empleados (59%). Sin embargo, las dimensiones planeación y dirección obtuvieron la mayor incidencia de valores perdidos en la encuesta. Particularmente, la planeación evaluó la orientación a la empresa al crecimiento, la cual surge de la visión y valores orientados a la rentabilidad (Guarneros, 2013). Además, se constató que el 47% de los restaurantes ha permanecido sin ningún cambio, mientras que el 53% ha implementado cambios en la cocina y solo el 47% reportó un incremento de ventas del 25%.

Por otra parte, la dirección se evaluó con la capacidad de los dueños de incentivar a sus empleados, es decir, con la categoría motivación. Por el análisis de los resultados se constató que solo 29% de los empresarios otorga incentivos no económicos a sus empleados, optando por las facilidades para seguir estudiando, mientras que el 41% otorga incentivos económicos, prefiriendo un incremento de sueldos para incentivar a los cocineros. Los incentivos económicos y no económicos son una remuneración para los empleados como recompensa por su desempeño y productividad individual

(Pfeffer, 1997), por lo que se concluye que los empresarios del sector desconocen los beneficios de incentivar a sus empleados.

La variable competitividad empresarial, se midió con las dimensiones: orientación a la tecnología, orientación a las alianzas estratégicas y orientación a la cultura organizacional. Por el análisis de las respuestas, se constató que las empresas del sector están orientadas a la tecnología y a la cultura organizacional. De acuerdo con estudios precedentes, la tecnología en la empresa otorga una ventaja competitiva a partir de los productos y servicios que se ofertan (Porter, 2015, Pervaiz et al., 2012). La orientación a la tecnología de las microempresas se evaluó con las categorías tecnología operacional, tecnologías de información y comunicación, y aprendizaje de habilidades tecnológicas. Se constató que el 71% de los empresarios ha adquirido refrigerador, o licuadora o batidora, mientras que el 65% han adquirido una estufa. El 29% de los empresarios se ha matriculado en algún curso de diseño de páginas web y el 47% de ellos ha adquirido un teléfono fijo o móvil para su restaurante.

La orientación a la cultura midió los valores y costumbres individuales y grupales. Se constató que el 65% de los encuestados fomenta el orden y la hospitalidad, mientras que el 53% valora la flexibilidad en los empleados. Por otra parte, el 88% de los empresarios refuerza los hábitos de higiene personal y en la manipulación de alimentos. El 65% exige la participación de los empleados en faenas y tareas grupales, el 88% un trato amable al cliente, y el 59% una rutina de bienvenida al cliente. La cultura organizacional es una herramienta competitiva básica que impulsa la competitividad desde el interior de la organización, por lo que debe implementarse para generar una ventaja competitiva (Pervaiz et al., 2012, Pfeffer, 2000).

La orientación a las alianzas estratégicas indagó la predisposición a participar en eventos grupales del sector y su habilidad negociadora. Se constató que solo el 6% de los empresarios ha realizado convenios con otro restaurante, el 59% ha optado por comprar al mayoreo y el 41% ha participado en algún programa de capacitación grupal. Sin embargo, los ítems que midieron esta categoría tuvieron la mayor incidencia de valores perdidos, por lo que se presume una predisposición a permanecer aislados del entorno, lo que limita las oportunidades de la empresa (Porter, 2015).

Para comprobar las hipótesis se utilizó una tabla de contingencia en 2 etapas. Primero se determinó la correlación de las dos variables, gestión organizacional y competitividad empresarial, por medio de una hoja de cálculo, con el cual se obtuvo una puntuación de .40, que corresponde a una relación

media positiva entre las dos variables. Posteriormente, se contrastó la hipótesis nula con la hipótesis alterna por medio del análisis de la tabla de contingencia a partir de una matriz de datos con las dimensiones de la variable. Se consideró un nivel de significación de 10% (0.1) y un grado de libertad= 6, que derivan en un valor crítico=10.645 (Mason y Lind, 1992, p. 862).

A partir de la incidencia de respuestas y valores perdidos de cada dimensión, se calculó la sumatoria de chi cuadrada (X^2), que se calculó con la fórmula $X^2 = (f_o - f_e)^2 / f_e$. El resultado fue 15.55, por lo que se rechazó la hipótesis nula. Los cálculos de X^2 se presentan a continuación:

Tabla 4

Apreciación de resultados de la desviación de las frecuencias

Variable independiente de la matriz	Variable dependiente de la matriz	X^2	Apreciación
Planeación	Tecnología	0	Ninguna desviación
	Alianzas estratégicas	7.06	Desviación mayor
	Cultura organizacional	0	Ninguna desviación
Organización	Tecnología	0	Ninguna desviación
	Alianzas estratégicas	.94	Desviación mínima
	Cultura organizacional	0	Ninguna desviación
Dirección	Tecnología	0	Ninguna desviación
	Alianzas estratégicas	6.61	Desviación mayor
	Cultura organizacional	0	Ninguna desviación
Control	Tecnología	0	Ninguna desviación
	Alianzas estratégicas	.94	Desviación mínima
	Cultura organizacional	0	Ninguna desviación
ΣX^2		15.55	

Nota: Interpretación de los resultados con base en Kerlinger y Lee (2002, p. 208)

Considerando como precedente la cualidad aditiva de las fortalezas de las empresas (Torres, 2015, pp. 223-224), la propuesta de modelo de competitividad empresarial con base en el aprendizaje organizacional se puede expresar en una fórmula:

$$C_e = \beta_{T_e} + \beta_{A_e} + \beta_{C_o}$$

Dónde:

C_e = Competitividad Empresarial

T_e = Tecnología

A_e = Alianzas estratégicas

C_o = Cultura Organizacional

Según las consideraciones de la investigación, si C_e es igual a 100%, entonces cada una de las dimensiones de la variable deberá tener un valor porcentual hipotético de 33.33% para obtener un estimado total a priori con la sumatoria de cada variable de la competitividad empresarial de las microempresas. El valor hipotético de cada dimensión está determinado por el número de preguntas que la evalúan, aunque se deben considerar factores como la impredecibilidad del ambiente general, por lo que un cálculo más exacto conllevaría considerar el rango de error en la estimación de la competitividad empresarial.

Conclusiones

Al analizar en los resultados de la encuesta del presente trabajo se concluye que se implementa únicamente la organización y el control en las microempresas de preparación de alimentos del municipio. Se concluye también que las microempresas efectúan un ciclo del proceso administrativo incompleto por lo que se requiere formalizar mejoras en los planes y programas de extensión educativa dirigidos a la adquisición de habilidades gerenciales en las empresas emergentes del sector. De forma específica, las empresas de este sector deben implementar una planeación y dirección con enfoque estratégico, la cual les permitiría rediseñar e implementar su plan de negocios.

Además, al identificar que los factores de competitividad empresarial son la tecnología y la cultura organizacional se concluye también que la orientación de las microempresas del sector en el municipio corresponde a los planteamientos de Pfeffer, Porter y Pervaiz. Sin embargo, los planteamientos de Porter también sugieren que las oportunidades y amenazas de un sector, definen su ambiente competitivo, lo mismo que las expectativas sociales reflejadas en las políticas gubernamentales, los problemas sociales y las costumbres cambiantes de los habitantes, por lo que el aislamiento impide precisar los cambios que son necesarios para la permanencia de la empresa en el mercado.

Finalmente, para generar competitividad las microempresas deben crear sinergia en la organización, de tal forma que los objetivos organizacionales se conviertan en objetivos personales de los empleados, lo cual se logra por medio de la cultura organizacional. Además, como la tecnología en el mercado se renueva de forma constante, los restaurantes deben implementar cambios que les faciliten sus operaciones con la finalidad de incrementar su potencial. Por tal razón, este trabajo sugiere que una fórmula básica para generar competitividad empresarial en empresas emergentes de

preparación de alimentos es implementar equitativamente las tres estrategias de competitividad que se revisaron con la finalidad de impulsar el desarrollo económico del sector y del país.

Referencias

- Amat, J. M. (2004). *La continuidad de la empresa familiar*. España: Gestión 2000.
- Diez de Castro, E. C. [Coord.] (2004). *Distribución Comercial*. 3ª edición. España: McGraw Hill.
- Durón G., C. (2006). *El plan de negocios para la industria restaurantera*. México: Trillas.
- Eyssautier de la M., M. (2010). *Elementos básicos de administración*. México: Trillas.
- Franco L., A. (2004). *Administración de la empresa restaurantera*. México: Trillas.
- González A., T. E. (septiembre, 2005). Problemas en la definición de microempresa. Revista Venezolana de Gerencia, 10 (31), 408 - 423. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29003104>
- Guarneros, I. (2013). *Más competitivas que pequeñas: Imagen corporativa a la medida de su empresa*. México: Grupo Editorial Patria.
- Güemes R., F.J. (octubre, 2007). Entorno globalizado y eficiencia económica de pequeñas empresas de turismo de naturaleza en el estado de Quintana Roo, México. Gestión Turística, 8, 47-60. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223314983004>
- Hernández y Rodríguez, S., y Pulido M., A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial. Enfoque basado en competencias*. México: McGraw Hill/Interamericana.
- Hidalgo N., A., León S., G., y Pavón M., J. (2002). *La gestión de la innovación y la tecnología en las organizaciones*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- IMEF Ejecutivos en Finanzas (2009). Factores clave para lograr la competitividad empresarial. En *IMEF: Ejecutivos en Finanzas*. Boletín técnico no. 1. Recuperado de http://www.imef.org.mx/BOL_01_09
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016). *México en cifras*. Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/app/>
- Instituto Nacional del Emprendedor (2012). Modelo Nacional para la Competitividad Micro y Pequeña Empresas: Un enfoque al diseño de un modelo de negocios innovador. Recuperado el 13 de agosto de 2016 de <http://beta.competitividad.org.mx/wp-content/uploads/2014/03/MNC-Micro-y-Peque%C3%B1as-Empresas.pdf>
- Kerlinger, F. N., Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en las Ciencias Sociales*. México: Mc Graw Hill.
- Lerma y Kirchner, A.E., y Bárcena J., S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales: Guía*

- práctica*. México: Alfaomega.
- Márquez, P., y Gómez S., H. (diciembre, 2002). Microempresas de barrio: ¿negocio o subsistencia? *Revista venezolana de gerencia*, 20, 608-622. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002006>
- Martínez M., A., Villavicencio C., D.H., y López de Alba, P.L. [Coord.] (2011). *Estrategias para la competitividad. Empresas, sectores y regiones*. México: Plaza y Valdés Editores.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., y Lampel, J. (2013). *Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. México: Granica.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., y Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Pervaiz, K. A., Shepherd, Ch. D., Ramos, G., L., Ramos, G., C. (2012). *Administración de la innovación*. México: Pearson.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: Problemas y posibilidades*. México: Oxford University Press México.
- Pfeffer, J. (1997). *Ventaja competitiva a través de la gente: Cómo desencadenar el poder de la fuerza de trabajo*. México: CECSA.
- Picón C., J.C., y Baltodano Z., V.J. (2005). Capacidad competitiva de las microempresas de hospedaje: El Caso de las Comunidades Cercanas al Proyecto Turístico Papagayo, Guanacaste, Costa Rica. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, VI (10), 1-20. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66612870005>
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Restaurantes exitosos (2014). *7 hábitos de meseros altamente efectivos*. Recuperado de <http://www.menuspararestaurantes.com/7-habitos-de-los-meseros-altamente-efectivos/>
- Rivas, T., L. A. (2016). *Dirección estratégica: Proceso de la organización en el siglo XXI*. México: Trillas.
- Rodríguez V., J. (2000). *Administración con enfoque estratégico*. México: Trillas.
- Sánchez T., Y., García F., F., y Mendoza F., J. E. (septiembre, 2015). La capacidad de innovación y su relación con el emprendimiento en las regiones de México. *Estudios gerenciales*, 31 (136), 243-252. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21241145002>

Ollivier F., J. (abril, 2007). El problema del rezago tecnológico de las microempresas industriales y alternativas de solución. *Contaduría y Administración*, 221, 137-160. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39522107>

Senge, P., Laur, J., Schley, S., Smith, B., Kruschwitz (2009). *La revolución necesaria: Como individuos y organizaciones trabajan por un mundo sostenible*. Colombia: Editorial Norma.

Senge, P. (2000). *La danza del cambio. Como crear organizaciones abiertas al aprendizaje*. España: Gestión 2000.

Subsecretaría de Planeación y Desarrollo [SEDETUR] (2015). Programa Moderniza. Recuperado de

<http://sedetur.qroo.gob.mx/index.php/estadisticas/distintivo-m>

Torres H., Z. (2015). *Administración estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.

Zárraga C., L. (2012). *Calidad y servicio: Modelo para mejorar la competitividad en el servicio de guías de turistas en Quintana Roo*. México: Porrúa.