

Diferencias en estrategias de gestión y habilidades directivas en las micro y pequeñas empresas en H. Matamoros, Tamaulipas

Paola Almanza Villarreal

M20261164@matamoros.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5537-3849>

Instituto Tecnológico de Matamoros

Erandi Lizzete Contreras Ocegueda

erandi.co@matamoros.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0002-0376-7800>

Instituto Tecnológico de Matamoros

Corina Guillermina Ocegueda Mercado

corina.om@matamoros.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0003-4599-9252>

Instituto Tecnológico de Matamoros

H. Matamoros, Tamaulipas – México

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo, detectar en general las diferencias de estrategias de gestión y habilidades directivas de los microempresarios del sector servicios, comercial e industrial en H. Matamoros, Tamaulipas.

El tipo de estudio es de campo ya que para conocer la información actual de cada MYPE se acudió personalmente para aplicar el cuestionario al propietario la empresa. Se realizaron encuestas a 466 microempresarios. La técnica que se empleó en la recolección de los datos fue la encuesta, expresada en el cuestionario de “REVISTA RELAYN, LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN AMÉRICA LATINA”. Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa computarizado SPSS con lo que se obtuvo la matriz de datos con lo que se organizó los datos en tablas y gráficos. Para el análisis e interpretación de los datos se empleó la estadística descriptiva: medias y porcentajes.

En general, las empresas de servicio mostraron mejores fortalezas en estrategias de gestión y habilidades directivas a diferencia de las comerciales e industriales.

Palabras clave: *micro y pequeña empresa; estrategia; gestión; habilidades; liderazgo.*

Correspondencia: M20261164@matamoros.tecnm.mx

Artículo recibido 10 agosto 2022 Aceptado para publicación: 10 septiembre 2022

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Almanza Villarreal, P., Contreras Ocegueda, E. L., & Ocegueda Mercado, C. G. (2022). Diferencias en estrategias de gestión y habilidades directivas en las micro y pequeñas empresas en H. Matamoros, Tamaulipas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 1552-1569. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3171

Differences in management strategies and managerial skills in micro and small businesses in H. Matamoros, Tamaulipas

ABSTRACT

The objective of the research was to detect, in general, the differences in management strategies and managerial skills of microentrepreneurs in the services, commercial, and industrial sectors in H. Matamoros, Tamaulipas.

The type of study is field, since to know the current information of each MYPE, they went personally to apply the survey to the owner of the company. Surveys were conducted on 466 microentrepreneurs. The technique used in data collection was the survey, expressed in the survey of "REVISTA RELAYN, LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN AMÉRICA LATINA". For the processing of the data, the computerized program SPSS was used, with which the data matrix was obtained, with which the data was organized in tables and graphs. For the analysis and interpretation of the data, descriptive statistics were used: means and percentages.

In general, the service companies showed better strengths in management strategies and managerial skills than the commercial and industrial ones.

Keywords: *micro and small enterprises; strategy; management; skills; leadership.*

INTRODUCCIÓN

El panorama actual de las micro y pequeñas empresas, MYPES, en los inicios del siglo XXI, no es muy alentadora. Están expuestas a múltiples retos y dificultades variadas, que en muchos casos las orillan a la desaparición.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), expone que América Latina tiene niveles de productividad bajos. Si se compara ese índice de MYPES, con grandes empresas, podemos identificar que existe una brecha particularmente significativa en cuanto a la productividad en Latinoamérica (OECD, 2019).

Las MYPES cuentan con poca inversión en conocimiento, rezago tecnológico y bajo aporte de capital. La determinación de decisiones en estas empresas está fundamentada más en la experiencia que en la educación de los empresarios debido a la limitante educativa. Además, se ve imposibilitado para adquirir nuevas tecnologías para su negocio, en muchos casos ignoran por completo el mercado y como posicionarse en él, haciendo así, más difícil el tener un alto nivel de competitividad y el conseguir y mantener a los clientes que cada día son más exigentes. La industria cambia día con día, así mismo, la rivalidad, es por eso que las MYPES requieren de un gran ingenio para tener alguna característica que las diferencien de los demás y creatividad para alcanzar un buen desarrollo.

En México, se pueden definir a las MYPES como una compañía con una limitada cantidad de trabajadores y/o ingresos determinados que pueden ser de cualquiera de los sectores: industria, comercio o servicios (INEGI, 2009).

En el transcurso del 2018 se dieron de alta alrededor de 4.1 millones de MYPES en México, las cuales se clasificaron en el sector comercio, de servicio y manufactura (INEGI, 2019). Acorde al reciente Censo Económico difundido por el INEGI, del mundo de empresas en México: el 95.2% son micro negocios, las cuales contribuyen el 15% del valor agregado de la economía, al Producto Interno Bruto (PIB), generando un 45.6% de empleos en el país (Economía, 2012a). Las empresas pequeñas equivalen a más del 3% del conjunto total de los negocios y contribuyen más del 14% del PIB. Así mismo, estas empresas generan casi el 15% de empleos en el país (Economía, 2012b).

A pesar de su importancia, las MYPES tienen alta mortandad, debido a que el 33% de los negocios en México cierran al primer año de haber ingresado a la actividad económica y el 76% al paso de 10 años (INEGI, 2018).

En Tamaulipas, según DENU, tiene un total de 121,036 microempresas y 8,890 pequeñas empresas (DENU, 2020).

En Matamoros, de acuerdo con (DENU, 2020), existen alrededor de 20,471 MYPES , que son los componentes básicos de la estructura empresarial, por ejemplo, según Comunicado de Prensa N° 285/20, constituyen el 95% de las unidades económicas (INEGI, 2019).

Las MYPES tienen una importancia significativa en la economía, debido a que este tipo de negocios u organizaciones brindan mayor oportunidad a los jóvenes y universitarios, lo que ayuda al crecimiento de un país, estado o municipio.

Las microempresas han estado bajo la presión de las demandas del mercado durante muchos años, por lo que es imperativo que cuenten con las herramientas adecuadas para ayudarlos a escapar de estas demandas constantes.

Para poder lograr las metas que las empresas se han propuesto, va a depender de la manera en que administren y utilicen al personal. Una de las ventajas de las MYPES es que pueden tener un mejor control y supervisión de las actividades, pues cuentan con una cantidad de personal reducida, lo que facilita saber cuáles son los objetivos de cada miembro del equipo, lo que es difícil de conseguir en empresas más grandes con un mayor número de empleados.

Estas microempresas ayudan a disminuir la pobreza e indigencia, al impulsar distintas actividades económicas a precios accesibles. Cabe recalcar que estas empresas son las menos respaldadas tanto por instituciones privadas como de gobierno (Díaz, 2010).

Existen diferentes factores que dificultan la eficiencia de las MYPES en cuanto a competitividad, entre ellos están: la falta de conocimiento sobre cómo resolver un problema, el manejo de conflictos, la falta de coaching y retroalimentación a sus empleados, así como la motivación al personal.

Para los microempresarios es importante saber manejar las habilidades directivas, es decir, tener la noción, raciocinio y aptitudes necesarias para la ejecución de alguna tarea de gestión y liderazgo en sus empresas. Un líder debe ser capaz de solucionar problemas fácilmente, así como también, saber escuchar, analizar y dar una retroalimentación positiva al personal a cargo de manera que se sientan motivados, lo que dará como resultado una empresa exitosa.

Sabemos que los negocios de hoy en día buscan líderes inteligentes, con aptitudes, talentos y habilidades que sean capaces de ejecutar y concluir proyectos que estén alineados a las metas y propósitos de la empresa, hasta en circunstancias complicadas (Gómez, 2008).

En esta nueva era se buscan individuos aptos y especializados, capaces para hacer frente a los desafíos de una entidad en continuo cambio y en un entorno no seguro.

Por lo anterior, se busca conocer las diferencias de estrategias de gestión y habilidades directivas de los dirigentes de MYPES en H. Matamoros, Tamaulipas. El alcance de la investigación de esta clase de negocios radica en su representatividad, tanto en cantidad como en el factor de empleabilidad (Posada, 2019).

Las MYPES tienen un cargo muy significativo por la contribución que realizan a la economía a través de la generación de trabajos, entradas y suministro de ciertos segmentos de mercado desprotegidos por empresas grandes (Velázquez, 2016). Sin embargo, las MYPES a comparación con los otros tipos de empresas, no son muy estudiadas.

Las MYPES surgen por la capacidad de personalizar los productos, a comparación de empresas más grandes las cuales están más enfocadas en hacer productos estándar, sirven de apoyo a empresas más grandes y trabajar con negocios más pequeños para tareas de producción más convenientes. Algunas de las perspectivas cuantitativas con las que se identifican las MYPES, los mayormente utilizados son: cantidad total de empleados; valor contable y bruto; financiación de bienes; que engloba la inversión en equipo y máquinas; utilidad; entradas; ingreso originario de las expediciones, y los salarios pagados.

Además, algunas de las perspectivas cualitativas, los mayormente empleados son: aquella que realizan entidades al margen de los grandes grupos financieros o a una combinación de pertenencia y administración; a la aptitud técnica, y a la honradez del dueño y su familia (Herrera, 2011).

Las actividades relacionadas con la producción que llevan a cabo las MYPES en el Perú se caracterizan por un grupo heterogéneo de actividades, entre las que se destaca el sector terciario, que requiere poca inversión y facilidades para adaptarse a los cambios empresariales. Dicho esto, los que más suscitan la preferencia de las MYPES son los sectores comerciales y de servicios. Además, según (DENUE, 2020), las MYPES aportan

cerca del 25% del PIB, lo que indica una subutilización de la productividad y la economía frente a las grandes empresas.

Esta realidad nos obliga a reconocer la importancia de su existencia y especialmente de su desarrollo. No se trata solo de hacerlos más grandes, sino principalmente de hacerlos más productivos. De esta manera, aquellas acciones que favorezcan su desarrollo pueden ser una de las fuentes más importantes de justicia social, ya que una sociedad que permite que estas corporaciones se creen, sobrevivan y prosperen también permite la forma en que se redistribuye la riqueza.

Hoy en día en México se puede observar un gran auge por el emprendimiento, pero este se ve frustrado al poco tiempo de su comienzo por distintos motivos, entre ellos la carencia de estrategias de gestión, falta de habilidades directivas, insuficiente capital para subsistir, entre otras.

Estas razones son problemas recurrentes entre los emprendedores y por ello contar con estrategias de gestión y habilidades directivas son fundamentales para ayudar a mejorar sus ingresos, mejorar el producto interno bruto e incluso reducir la mortandad, es decir, la cantidad de años productivos de una empresa.

El presente estudio permitirá detectar las estrategias de gestión y habilidades directivas de los emprendedores que conforman las MYPES, conociendo sobre sus empresas en el área específica de habilidades directivas para ser más competentes en el mercado y la satisfacción con sus negocios.

“En la actualidad las habilidades personales, interpersonales y directivas para la gestión están adquiriendo cada vez mayor importancia en las empresas y organizaciones” (Pereda, 2014). Pereda cree que las habilidades directivas son todas las habilidades necesarias para dirigir un equipo de trabajo. Todo líder necesita agregar valor no solo a nivel individual, sino también a nivel de equipo, por lo que necesita habilidades para tener éxito; a su vez, un conjunto de habilidades que le permitan interactuar de manera efectiva (Pereda, 2014).

Existen diferentes tipos de habilidades los cuales son: a nivel personal, a nivel interpersonal y a nivel equipo. Hoy en día, nos encontramos en un mundo en constante cambio, por lo que es necesario desarrollar estrategias de gestión y habilidades directivas para influenciar y crear un efecto multiplicador entre todos los miembros de un equipo

efectivamente liderado, que de lo contrario genera un clima organizacional insatisfactorio (Aburto, 2011)

Según (Kimbu, 2021), el emprendimiento ofrece mayor oportunidad para administrar el trabajo y familia a diferencia de un empleo formal. Los emprendedores tienen la facilidad de controlar sus horarios, es decir; administran su tiempo, lo que les permite flexibilidad en su trabajo y evitar conflictos familiares (Van der Lippe, 2018). Para el sexo femenino, emprender un negocio y ser dueña de su tiempo, le permite cumplir expectativas culturales como lo son: ser una buena esposa y madre (Kimbu, 2021)

El liderazgo es el proceso mediante el cual una persona influye en sus seguidores para lograr objetivos y guiar a una organización de una manera que la hace más cohesiva y coherente (Acar, 2012). Un líder debe poseer las cualidades que toda empresa u organización quiere ver en sus trabajadores, en especial en sus líderes. Estas virtudes son: adaptabilidad, perspicacia, conocimiento, comunicación, seguridad, servicio, creatividad, madurez, resiliencia y confiabilidad (Soto, 2015).

El tipo de liderazgo más común es el transformativo. El estímulo intelectual y la consideración individualizada son los instrumentos más utilizados de los líderes logísticos transformacionales, teniendo como finalidad empoderar y elevar a trabajadores para transformarlos y obtener un rendimiento mucho mayor.

Este tipo de líderes animan a los trabajadores a desempeñarse dentro de las culturas diferenciadoras y competitivas (Acar, 2012). De acuerdo con (Collins, 2014), los líderes desarrollan una relación única con cada uno de sus subordinados. Además, según su estudio, los líderes deben brindar mayor apoyo socioemocional y reconocer méritos al género femenino a diferencia del masculino.

El planteamiento de la hipótesis general es: “En comparación con las empresas industriales y comerciales, Las MYPES de servicios en H. Matamoros, tienen mejores estrategias de gestión y habilidades directivas”.

METODOLOGÍA

El estudio fue de campo, ya que para conocer la información actual de cada MYPE se acudió personalmente a la empresa/negocio para aplicar el cuestionario al propietario de dicha empresa. Además, fue de tipo documental, porque se hace referencia a recursos como libros, revistas y documentos electrónicos con información relevante para la realización de la investigación.

La población está conformada por 466 MYPES del municipio de Matamoros. El muestreo se divide en Probabilístico y No probabilístico. “En el muestreo probabilístico de cada persona, los elementos del universo tienen la misma probabilidad de ser seleccionados como muestra. En el muestreo no probabilístico, las personas encuestadas se eligen arbitrariamente (Ocegueda, 2015). Para esta investigación se utilizó un muestreo no probabilístico, un muestreo a criterio, debido a que la selección se realizó a cualquier empresa de acuerdo al propósito, que fuese micro o pequeña empresa.

Se aplicaron encuestas de manera presencial y en línea. La encuesta fue respondida por el director de la empresa, quien asume la mayoría de las decisiones y con gran parte de la responsabilidad. La empresa es aquella organización que busca obtener un beneficio lucrativo donde al menos exista un trabajador. El criterio de inclusión es que podía ser de diferentes tipos de actividades principales. Así mismo, podían ser empresas de 2 a 50 trabajadores. El criterio de exclusión fue no encuestar franquicias, ni que la empresa tuviera menos de dos trabajadores.

El instrumento que se utilizó fue “REVISTA RELAYN, LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN AMÉRICA LATINA”, es una revista cuatrimestral dirigida a investigadores de diversos campos interesados en establecer teorías de gestión de la micro y pequeña empresa (MYPE), relevantes para la realidad latinoamericana.

Se utilizó un cuestionario estructurado con las siguientes secciones: Características de la empresa, Razones para emprender, Características de ser emprendedor, Ventajas de su producto o servicio, Recursos humanos, Gestión, Finanzas, Mercadotecnia, Satisfacción con la empresa, Habilidades directivas, Capacitación de los empleados, y finalmente, la Dificultad de la empresa o negocio.

El instrumento fue validado con el coeficiente Alfa de Cronbach. Los rubros validados son los que se encuentran en la sección de estrategias de gestión de “Insumos, Procesos y Resultados del Sistema” y “Habilidades Directivas”. Mediante el procedimiento basado en el Alfa de Cronbach, podemos evaluar la confiabilidad de la herramienta de medición, tomamos como respuesta básica la siguiente: 5 = Muy de acuerdo, 4 = De acuerdo, 3 = No sé / No aplica, 2 = En desacuerdo y 1 = Muy en desacuerdo.

En las primeras fases de la investigación un valor de fiabilidad de 0.6 o 0.5 puede ser suficiente. Sin embargo, con investigación básica se necesita al menos 0.8 y en investigación aplicada entre 0.9 y 0.95.

El resultado de cada uno de las subdivisiones estuvo por arriba de 0.7, demostrando que los datos evaluados son consistentes y correlacionados. Además, la escala se considera confiable para el análisis de las hipótesis.

Para el diagnóstico descriptivo de la empresa se aplicó el Paquete Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS). Se utilizó para capturar y analizar los datos de los 466 cuestionarios aplicados a microempresarios de H. Matamoros y poder presentarlos mediante tablas y gráficos.

Dado que se busca comprobar la hipótesis, así como el objetivo mencionado, se realizaron gráficos comparativos para representar la comparación entre los resultados de la media de las 466 encuestas realizadas para diferenciar los valores de estrategias de gestión y habilidades directivas de los microempresarios de matamoros. Además, se separó la media total por la media de cada sector: de servicios, comercial e industrial.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La hipótesis general “En comparación con las empresas industriales y comerciales, Las MYPES de servicios en H. Matamoros, tienen mejores estrategias de gestión y habilidades directivas”, se acepta debido a que, en promedio, como se muestra en la figura 1, comparando las diferentes estrategias de gestión y las habilidades directivas, podemos observar que:

1. En el área de “Insumos del Sistema”, se cuenta con un promedio de las medias de los resultados de 4.062 en el sector servicios, una media de 4.059 en empresas industriales y un 4.024 en el sector comercial.
2. En el área de “Procesos del Sistema”, se observa una gran similitud entre las empresas de servicios y comerciales con una media de 4.041 y las empresas industriales una media de 3.980.
3. En el área de “Resultados del Sistema”, el sector servicios cuenta con un promedio de 3.979, mientras que las industriales tienen una media de 3.972 y las comerciales de 3.954.
4. En el área de “Habilidades directivas”, podemos observar una semejanza en el promedio de las medias de los resultados en sector servicios y comercial con 4.281 y en las industriales una media de 4.253.

De manera general, podemos observar que, a diferencia de las empresas industriales y comerciales, las empresas de servicio cuentan con mejores estrategias de gestión y habilidades directivas.

A continuación, se desglosa cada rubro para su análisis individual.

Estrategia de gestión “Insumos del Sistema”

Como se muestra en la figura 2, se comparan los resultados de la media de cada una de las áreas en las que se dividen los insumos del sistema, los cuales son: Recursos Humanos, Análisis de Mercado y Proveedores.

Tomando la media total de cada una de las áreas, se observa una diferencia en la media total, en recursos humanos se tiene una media total de 4.183, en proveedores una media de 4.034 y en servicios 4.034.

1. En el área de “Recursos humanos”, se tiene mejor desempeño en el sector servicios con una media de 4.183, después en el sector industrial con un 4.103 y por último una media de 4.078 en el sector comercio.
2. En el área de “Análisis de mercado”, se muestra una media de 4.030 en el sector industrial, en el sector servicios una media de 3.970 y 3.933 en las empresas comerciales.
3. Por último, con respecto al área de “Proveedores”, se observa una similitud entre los 3 sectores, teniendo una media de 4.061 en las comerciales, 4.045 en industriales y 4.034 en las de servicio.

En general, se muestra una gran fortaleza en el área de “Recursos humanos”, por lo tanto, han logrado conseguir empleados leales, capaces y de buen trato. Además, los microempresarios se enfocan principalmente en la productividad y el bienestar de sus empleados, del mismo modo que los involucra en la toma de decisiones, de esta manera es como se puede llegar a un buen desarrollo y crecimiento dentro de la empresa.

Por otra parte, se requiere mejorar en el área de “Análisis de mercado”, los dirigentes deben establecer métodos más eficaces para evaluar el precio correcto y la calidad de sus productos, métodos para conocer mejor a los clientes objetivos, sus necesidades y preferencias, al igual que la calidad de atención que se les ofrece.

Es recomendable que realicen actividades que los ayuden a detectar las fortalezas y debilidades de la competencia, comparar frecuentemente los resultados de la empresa

con el resto y principalmente, tratar de que la empresa sea diferente en algún aspecto en comparación con el resto para ser más competitiva.

Estrategia de gestión “Procesos del Sistema”

En la figura 3 se comparan los procesos de la media de cada una de las áreas en las que se dividen los resultados del sistema, los cuales son: Dirección, Gestión de Ventas, Finanzas, Innovación, Mercadotecnia y Producción-Operación.

1. Se observa que en el área de “Producción-Operación”, se tiene un mejor desempeño en el sector servicios con una media de 4.338, después en el sector industrial con un 4.256 y por último una media de 4.245 en el sector comercio.
2. En el área de “Dirección”, se observa una similitud entre los 3 sectores, teniendo una media de 3.896 en las comerciales, 3.895 en servicios y 3.882 en las industriales.
3. En el área de “Gestión de ventas”, se muestra una media de 4.005 en el sector servicios, en el sector industrial una media de 3.894 y 3.963 en las empresas comerciales.
4. En “Finanzas”, de acuerdo con los resultados de la figura 8, se observa una similitud entre los sectores comerciales y de servicios, teniendo una media de 4.234 en las comerciales, 4.223 en servicios y 4.128 en las industriales.
5. En el área de “Innovación”, se obtiene mayor fortaleza en el sector industrial con una media de 3.945, en el sector servicios 3.829 y en las comerciales 3.687.
6. Por último, para el área de “Mercadotecnia”, se observa una media de 4.024 para el sector industrial, 3.953 en las empresas de servicios y 3.854 en las comerciales.

En general, se muestra una gran fortaleza en el área de “Producción-Operación”, lo que significa que los microempresarios de matamoros se enfocan en la calidad de sus productos o servicios, en reducir el tiempo de entregas a cliente final para entregar en tiempo y forma, así como también adaptar sus productos o servicios con la finalidad de satisfacer a cada uno de los clientes y en mejorar la reducción de costes en todas las áreas de la empresa.

Por otra parte, se requiere mejorar en el área de “Innovación”, los dirigentes deben promover que sus empleados sean capaces de proponer cambios en los productos y/o servicios, enfocarse en ofrecer productos innovadores para cliente final y competitivo con empresas similares.

También es importante desarrollar o pagar para innovar los procesos de producción, distribución, la forma en que se vende el producto o servicio o en la que se organiza la empresa. De esta manera se puede lograr captar la atención de clientes o nuevos consumidores, volviéndola más competitiva en el mercado.

Estrategia de gestión “Resultados del Sistema”

En la figura 4 se comparan los resultados de la media de cada una de las áreas en las que se dividen los resultados del sistema, los cuales son: Satisfacción con la empresa, Ventaja competitiva, ámbito de ventas, RSC – Asuntos de ISO 26000 y Valoración del entorno.

Se observa que en las áreas de “Ventaja Competitiva”, “RSC – Asuntos de ISO 26000” y “Valoración del entorno”, existe una gran similitud en los resultados de las medias, es decir, los microempresarios consideran tener habilidades en estos rubros.

1. Respecto al área de “Satisfacción con la empresa”, se observa una media de 3.967 en el sector servicios, 3.921 en las comerciales y 3.824 en las industriales.
2. En el área de “Ámbito de ventas”, se observa mayor debilidad, debido a que la media total de los 3 sectores tanto industrial, comercial y de servicios es de 3.469.

En general, se muestra una gran fortaleza en el área de valoración del entorno, lo que significa que los microempresarios de matamoros se preocupan por la situación económica del país, la inseguridad y violencia, el abasto de mercancías y materia prima, bajas ventas, impuestos, corrupción e inestabilidad política.

Por otra parte, se requiere mejorar en el área de ámbito de ventas, los dirigentes deben tomar importancia a las ventas a clientes de sus colonias, de la ciudad, clientes del extranjero, a otras empresas y al gobierno.

Habilidades Directivas

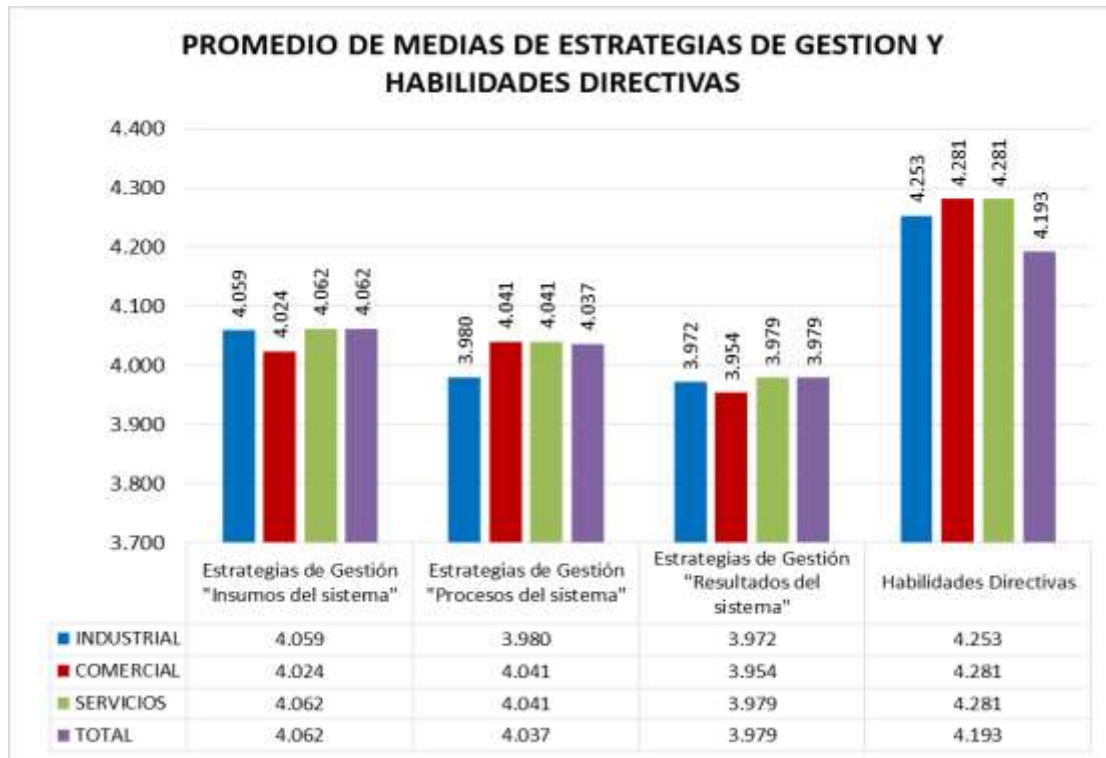
En general, como se observa en la figura 5, la mayoría de los resultados de la media por subdivisión, las empresas del sector servicios, cuentan con mayor fortaleza.

1. En la subdivisión “Solución de Problemas”, se puede observar que la media de los resultados de los microempresarios de las empresas de servicios se encuentra por arriba con un 4.211 en comparación con las que son de tipo industriales que están en una media de 4.183 y comerciales en 4.180.
2. En el área de “Manejo de Conflictos”, se puede observar que la media de los resultados de servicios es de 4.259 en comparación con las que son de tipo comercial que están en una media de 4.199 e industriales en un 4.171.

3. En el área de “Comunicación”, se puede observar una gran similitud en la media de los resultados de los microempresarios en el sector industrial y de servicios con una media de 4.393, mientras que las de tipo comercial se encuentran por .002 debajo de las anteriores, con una media de 4.391.
4. En el área de “Coaching y Retroalimentación”, observamos que la media de los resultados de los microempresarios en el sector industrial muestra una mayor fortaleza en coaching y retroalimentación a sus empleados con una media de 4.293, en comparación con las que son de servicios que están en una media de 4.265 y comerciales en 4.219.
5. Respecto al área de “Motivación”, se observa una media de 4.279 en el sector servicios, 4.264 en las comerciales y 4.104 en las industriales.
6. En la subdivisión “Delegación”, se observa que la media de las empresas comerciales se encuentra por arriba con un 4.430 en comparación con las que son de tipo industriales que están en una media de 4.262 y de servicios en 4.413.
7. En el área de “Trabajo en Equipo”, se muestra que la media de los resultados de los microempresarios de las empresas comerciales y de servicios tienen una gran similitud, comerciales con una media de 4.382 y de servicios con 4.377, a diferencia de las industriales que tienen más debilidad en esta subdivisión con una media de 4.183.
8. En el área de “Liderazgo”, se observa que existe una ligera diferencia entre la media de los resultados de las empresas comerciales y de servicios, comerciales con una media de 4.276 y de servicios con 4.291, a diferencia de las industriales que muestran menor fortaleza con una media de 4.127.
9. Por último en la subdivisión “Capacitación”, se puede observar que la media de los resultados de las empresas de servicios se encuentra por arriba con un 4.044 mostrando mayores fortalezas en comparación con las que son de tipo industriales que están en una media de 4.017 y comerciales en 3.935.

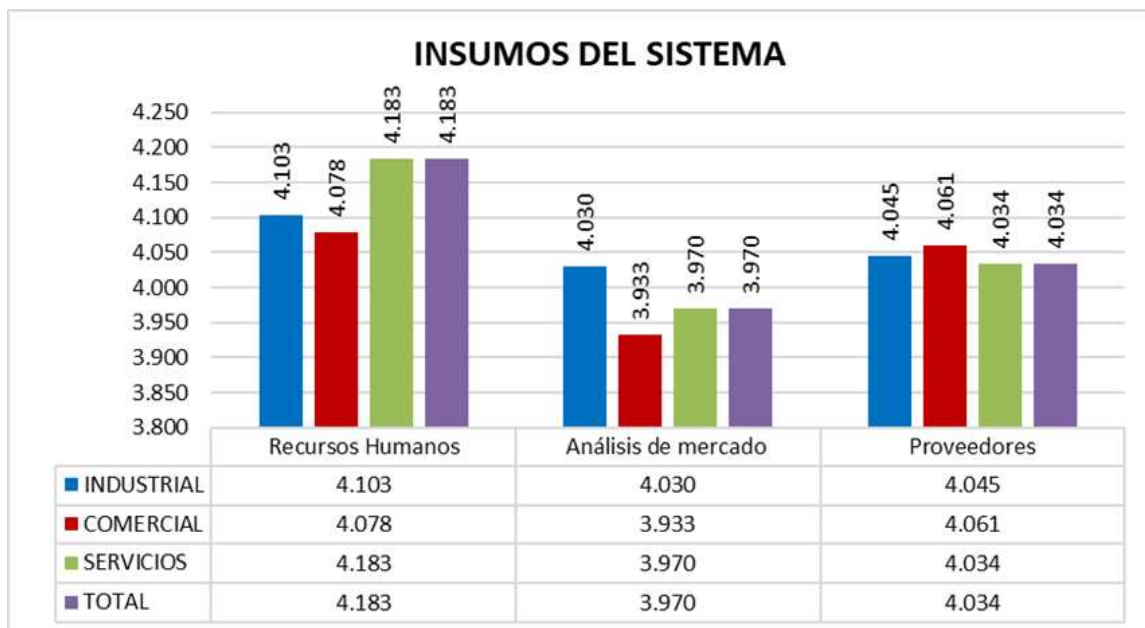
ILUSTRACIONES, TABLAS, FIGURAS.

Figura 1. Promedio de las medias de estrategias de gestión y habilidades directivas por sector.



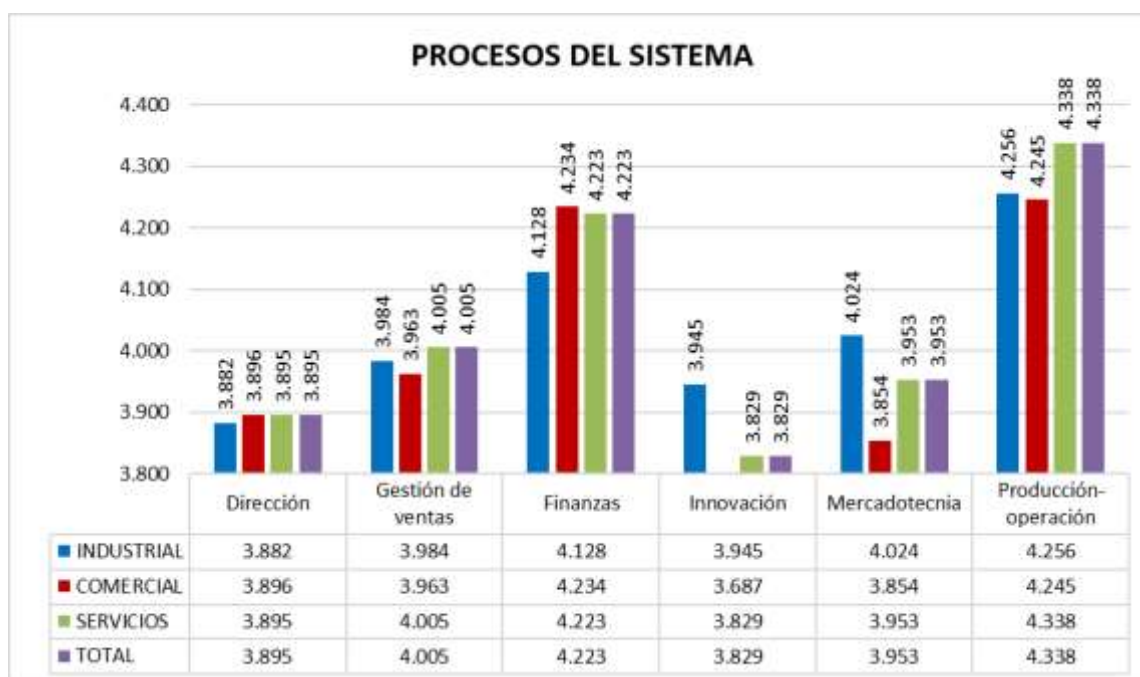
Elaboración Propia

Figura 2. Resultados de la media de estrategia de gestión "Insumos del Sistema" por sector.



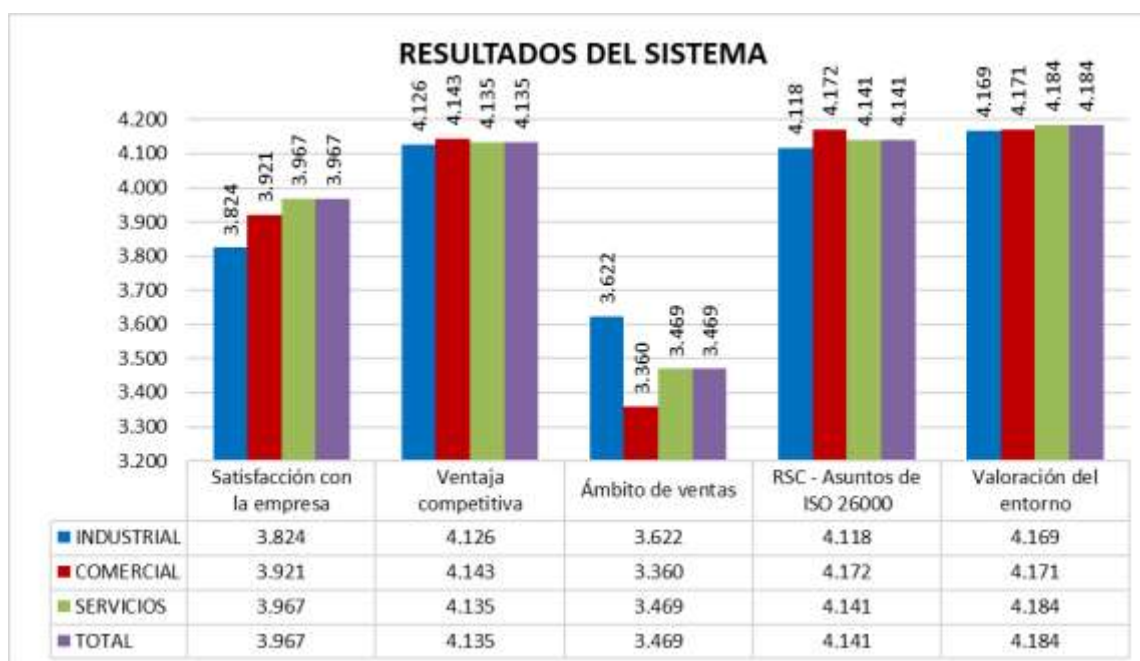
Elaboración Propia

Figura 3. Resultados de la media de estrategia de gestión “Procesos del Sistema” por sector.



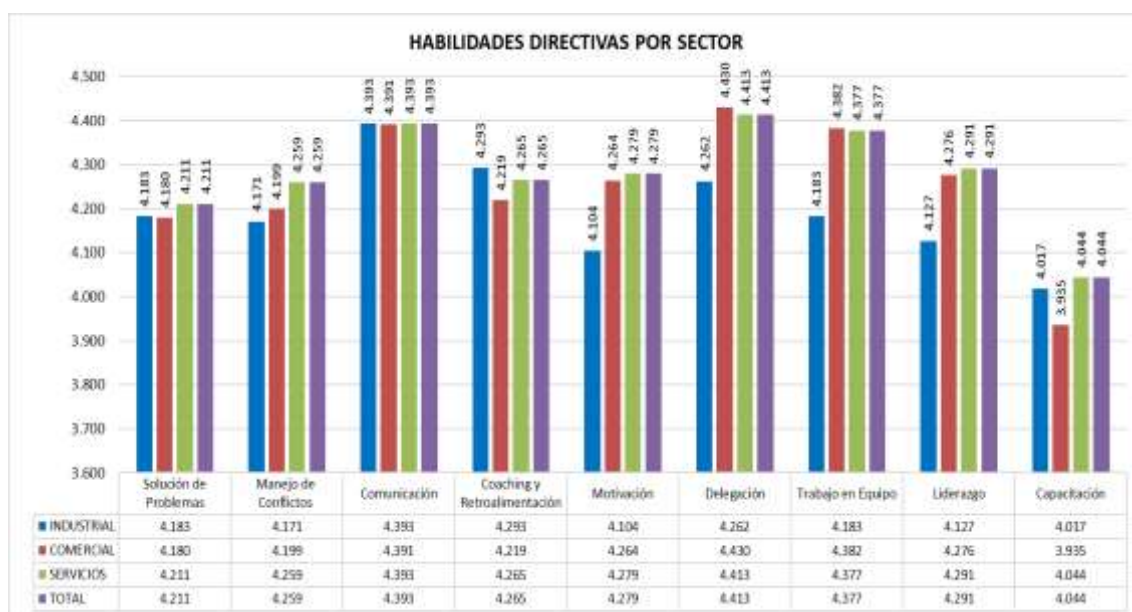
Elaboración Propia

Figura 4. Resultados de la media de estrategia de gestión “Resultados del Sistema” por sector.



Elaboración Propia

Figura 5. Resultados de la media de habilidades directivas por sector.



Elaboración Propia

CONCLUSIONES

Se logró llevar a cabo el objetivo general de este estudio, el identificar las diferencias entre las estrategias de gestión y habilidades directivas de los dirigentes de MYPES comerciales, industriales y de servicios en H. Matamoros, Tamaulipas.

Demostrando así mismo que, en general, las empresas de servicio mostraron mejores fortalezas en estrategias de gestión y habilidades directivas a diferencia de las comerciales e industriales.

Después de realizar la investigación acerca de las MYPES y entender la importancia de cada una de las estrategias de gestión y habilidades directivas, se desea que haya una mejora continua de la misma; por lo tanto, se recomienda a futuros estudiantes que tengan interés en el proyecto, la complementación de un análisis más detallado sobre las diferentes áreas de las microempresas y habilidades de los microempresarios en cada una de ellas, así mismo, realizar comparaciones entre cada uno de los tipos de empresas, comerciales, industriales y de servicios. Además, se recomienda a los microempresarios hacer una evaluación continua sobre los detalles de su empresa, si se desea tomando como base las áreas que se presentan en esta investigación, para con ello ir actualizando las fortalezas y debilidades de la misma y mostrarse en el mercado mejor preparado y con una empresa eficiente y competitiva.

LISTA DE REFERENCIAS

- Aburto, H. (2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y Ciencia: De La Universidad Autónoma de Aguascalientes*, 51, 41–49.
- Acar, Z. (2012). Organizational Culture, Leadership Styles and Organizational Commitment in Turkish Logistics Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 217–226. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.995>
- Collins, B. (2014). Gender differences in the impact of leadership styles on subordinate embeddedness and job satisfaction. *Leadership Quarterly*, 25(4), 660–671. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.02.003>
- DENUE. (2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Díaz, S. (2010). La Microempresa en el Desarrollo. *Perspectivas*, 25, 271–282.
- Economía. (2012a). *Microempresas*. SECRETARÍA DE ECONOMÍA, MÉXICO. <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario#:~:text=De acuerdo al último Censo,valor agregado de la economía>.
- Economía. (2012b). *Pequeñas Empresas*. SECRETARÍA DE ECONOMÍA, MÉXICO. <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/pequena-empresa>
- Gómez, R. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovacion tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas / Rosa Amalia Gómez Ortíz*.
- Herrera, B. (2011). Análisis estructural de las MYPEs y PYMEs. *Quipukamayoc*, 18(35), 69–89. <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/viewFile/3706/2970>
- INEGI. (2009). Resumen gráfico de micro, pequeña, mediana y gran empresa. *Censos Económicos INEGI, 2008, 2008–2009*. http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/infografias/infmipymes_ce.pdf
- INEGI. (2018). *Esperanza de vida de los negocios en México*. INEGI. inegi.org.mx/temas/evnm/

- INEGI. (2019). Comunicado De Prensa Num . 448 / 19 2 De Septiembre De 2019 Inegi Presenta Resultados De La Encuesta Nacional Sobre Productividad Y Competitividad De Las Micro , Pequeñas. *Comunicado de Prensa, 448/19*, 1–3. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/especiales/ENAPROCE2018.pdf>
- Kimbu, A. (2021). Recontextualising gender in entrepreneurial leadership. *Annals of Tourism Research, 88*, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103176>
- Ocegueda, C. (2015). *Metodología de la Investigación. Métodos, Técnicas y estructuración de trabajos académicos. April 2015*.
- OECD. (2019). *Apoyando el desarrollo de las PYMES en América Latina y el Caribe*. Apoyando El Desarrollo de Las PYMES En América Latina y El Caribe. <https://www.oecd.org/latin-america/programa-regional/productividad/desarrollo-de-las-pymes/>
- Pereda, F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Intangible Capital, 10*(3), 528–561. <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488003.pdf>
- Posada, O. (2019). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa latinoamericana: Los factores externos y las finanzas como correlatos de la competitividad. In *Revista Espacios* (Vol. 40, Issue 6). <http://www.revistaespacios.com/a19v40n06/19400609.html>
- Soto, E. (2015). Liderazgo en la empresa privada venezolana del siglo XXI. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, XXI*(1), 107–127. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36442240006>
- Van der Lippe, T. (2018). Flexible working , work-life balance, and gender equality. *Social Indicators Research, 12*(2), 1–17.
- Velázquez, G. (2016). Importancia y participación de las MIPYMES en la economía mexicana. *Recherches En Sciences de Gestion, N° 114*(3), 43–75. <https://doi.org/10.3917/resg.114.0043>