

**Impacto de factores externos en la estructura
organizacional de las Mypes Latinoamericanas**

PAREDES-BARCELÓ, Raúl Guadalupe

Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mypes Latinoamericanas

Primera Edición

PAREDES-BARCELÓ, Raúl Guadalupe

ECORFAN-México

Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mypes Latinoamericanas

Autores

PAREDES-BARCELÓ, Raúl Guadalupe

Diseñador de Edición

FLORES-PIGUAVE, Sugey. BsC.

Producción Tipográfico

CORTÉS-MUÑOZ, Sleither. BsC.
ROSALES-BORBOR, Eleana. BsC.

Producción WEB

ESCAMILLA-BOUCHAN, Imelda. PhD.

Producción Digital

LUNA-SOTO, Vladimir. PhD.

Editora en Jefe

RAMOS-ESCAMILLA, María. PhD

Ninguna parte de este escrito amparado por la Ley de Derechos de Autor, podrá ser reproducida, transmitida o utilizada en cualquier forma o medio, ya sea gráfico, electrónico o mecánico, incluyendo, pero sin limitarse a lo siguiente: Citas en artículos y comentarios bibliográficos, de compilación de datos periodísticos radiofónicos o electrónicos. Visite nuestro sitio WEB en: www.ecorfan.org

ISBN: 978-607-8534-47-0

Sello Editorial ECORFAN: 6078534

Número de Control B: 2017-08

Clasificación B (2017): 291217-0108

A los efectos de los artículos 13, 162, 163 fracción I, 164 fracción I, 168, 169, 209, y otra fracción aplicable III de la Ley del Derecho de Autor

Contenido

Capítulo 1. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Ciudad del Carmen, Campeche	1
Resumen	1
Introducción	1
Marco teórico	2
Planeación estratégica	2
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	3
Procedimiento	4
Resultados	4
Discusión	6
Referencias	7
Capítulo 2. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Chihuahua, Chihuahua	8
Resumen	8
Introducción	8
Marco teórico	9
Planeación estratégica	9
Factores externos y estructura organizacional	10
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	11
Procedimiento	11
Resultados	12
Discusión	14
Referencias	14
Capítulo 3. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Ciudad Juárez, Chihuahua	15
Resumen	15
Introducción	15
Marco teórico	16
Planeación estratégica	16
Factores externos y estructura organizacional	16
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	18
Procedimiento	18
Resultados	19
Discusión	21
Referencias	22
Capítulo 4. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Lerdo, Durango	23

Resumen	23
Introducción	23
Marco teórico	24
Planeación estratégica	24
Factores externos y estructura organizacional	24
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	25
Procedimiento	26
Resultados	26
Discusión	29
Referencias	29
Capítulo 5. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Santa Cruz de Juventino Rosas, Guanajuato	30
Resumen	30
Introducción	30
Marco teórico	31
Planeación estratégica	31
Factores externos y estructura organizacional	31
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	33
Procedimiento	33
Resultados	34
Discusión	36
Referencias	37
Capítulo 6. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Acámbaro, Guanajuato	38
Resumen	38
Introducción	38
Marco teórico	39
Planeación estratégica	39
Factores externos y estructura organizacional	39
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	40
Procedimiento	41
Resultados	41
Discusión	44
Referencias	44
Capítulo 7. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Celaya, Guanajuato	45
Resumen	45
Introducción	45
Marco teórico	46
Planeación estratégica	46

Factores externos y estructura organizacional	46
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	47
Procedimiento	48
Resultados	48
Discusión	51
Referencias	52
Capítulo 8. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Cortázar, Guanajuato	53
Resumen	53
Introducción	53
Marco teórico	54
Planeación estratégica	54
Factores externos y estructura organizacional	55
Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM	56
Procedimiento	57
Resultados	57
Discusión	59
Referencias	60
Capítulo 9. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Dolores Hidalgo, C.I.N., Guanajuato	61
Resumen	61
Introducción	61
Marco teórico	62
Planeación estratégica	62
Factores externos y estructura organizacional	62
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	64
Procedimiento	64
Resultados	64
Discusión	67
Referencias	67
Capítulo 10. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Valle de Santiago, Guanajuato	68
Resumen	68
Introducción	68
Marco teórico	69
Planeación estratégica	69
Factores externos y estructura organizacional	69
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	71
Procedimiento	71
Resultados	72

Discusión	74
Referencias	74
Capítulo 11. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Zihuatanejo de Azueta, Guerrero	75
Resumen	75
Introducción	75
Marco teórico	76
Planeación estratégica	76
Factores externos y estructura organizacional	76
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	78
Procedimiento	78
Resultados	79
Discusión	81
Referencias	81
Capítulo 12. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Petatlán, Guerrero	82
Resumen	82
Introducción	82
Marco teórico	83
Planeación estratégica	83
Factores externos y estructura organizacional	83
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	84
Procedimiento	85
Resultados	85
Discusión	88
Referencias	88
Capítulo 13. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Acapulco de Juárez, Guerrero	89
Resumen	89
Introducción	89
Marco teórico	90
Planeación estratégica	90
Factores externos y estructura organizacional	90
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	92
Procedimiento	92
Resultados	93
Discusión	95
Referencias	96

Capítulo 14. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Ixmiquilpan, Hidalgo	97
Resumen	97
Introducción	97
Marco teórico	98
Planeación estratégica	98
Factores externos y estructura organizacional	98
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	100
Procedimiento	100
Resultados	101
Discusión	103
Referencias	103
Capítulo 15. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Actopan, Hidalgo	104
Resumen	104
Introducción	104
Marco teórico	105
Planeación estratégica	105
Factores externos y estructura organizacional	105
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	107
Procedimiento	107
Resultados	108
Discusión	110
Referencias	111
Capítulo 16. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tepeji del Rio, Hidalgo	112
Resumen	112
Introducción	112
Marco teórico	113
Planeación estratégica	113
Factores externos y estructura organizacional	113
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	115
Procedimiento	115
Resultados	116
Discusión	118
Referencias	119
Capítulo 17. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Huejutla de Reyes, Hidalgo	120

Resumen	120
Introducción	120
Marco teórico	121
Planeación estratégica	121
Factores externos y estructura organizacional	121
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	123
Procedimiento	123
Resultados	124
Discusión	126
Referencias bibliográficas	127
Capítulo 18. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tula de Allende, Hidalgo	128
Resumen	128
Introducción	128
Marco teórico	129
Planeación estratégica	129
Factores externos y estructura organizacional	129
Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM	131
Procedimiento	131
Resultados	132
Discusión	134
Referencias	134
Capítulo 19. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tulancingo de Bravo, Santiago Tultepec, Cuautepec de Hinojosa y Acaxochitlán, Hidalgo	135
Resumen	135
Introducción	135
Marco teórico	136
Planeación estratégica	136
Factores externos y estructura organizacional	136
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	138
Procedimiento	138
Resultados	139
Discusión	141
Referencias	141
Capítulo 20. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Guadalajara, Jalisco	142
Resumen	142
Introducción	142
Marco teórico	143

Planeación estratégica	143
Factores externos y estructura organizacional	143
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	144
Procedimiento	145
Resultados	145
Discusión	147
Referencias	148
Capítulo 21. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Nezahualcóyotl, Estado de México	149
Resumen	149
Introducción	149
Marco teórico	150
Planeación estratégica	150
Factores externos y estructura organizacional	150
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	152
Procedimiento	152
Resultados	153
Discusión	155
Referencias	156
Capítulo 22. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tecámac, Estado de México	157
Resumen	157
Introducción	157
Marco teórico	158
Planeación estratégica	158
Factores externos y estructura organizacional	158
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	160
Procedimiento	160
Resultados	161
Discusión	163
Referencias	164
Capítulo 23. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Atlautla, Ozumba y Amecameca, Estado de México	164
Resumen	165
Introducción	165
Marco teórico	166
Planeación estratégica	166
Factores externos y estructura organizacional	166
Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM	168
Procedimiento	168

Resultados	169
Discusión	171
Referencias	172
Capítulo 24. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Cuernavaca, Morelos.	173
Resumen	173
Introducción	173
Marco teórico	174
Planeación estratégica	174
Factores externos y estructura organizacional	174
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	176
Procedimiento	176
Resultados	177
Discusión	179
Referencias	180
Capítulo 25. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Jiutepec, Morelos	181
Resumen	181
Introducción	181
Marco teórico	181
Planeación estratégica	181
Factores externos y estructura organizacional	182
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	182
Procedimiento	183
Resultados	183
Discusión	185
Referencias	186
Capítulo 26. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan, Nayarit	187
Resumen	187
Introducción	187
Marco teórico	188
Planeación estratégica	188
Factores externos y estructura organizacional	188
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	190
Procedimiento	190
Resultados	191
Discusión	193
Referencias	194

Capítulo 27. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en San Blas, Tecuala y Rosamorada, Nayarit	195
Resumen	195
Introducción	195
Marco teórico	196
Planeación estratégica	196
Factores externos y estructura organizacional	196
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	198
Procedimiento	198
Resultados	199
Discusión	201
Referencias	202
Capítulo 28. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Bahía de Banderas, Nayarit	203
Resumen	203
Introducción	203
Marco teórico	204
Planeación estratégica	204
Factores externos y estructura organizacional	204
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	205
Procedimiento	206
Resultados	206
Discusión	209
Referencias	209
Capítulo 29. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tepic y Xalisco, Nayarit	210
Resumen	210
Introducción	210
Marco teórico	211
Planeación estratégica	211
Factores externos y estructura organizacional	211
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	213
Procedimiento	213
Resultados	214
Discusión	216
Referencias	217
Capítulo 30. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez, Oaxaca	218

Resumen	218
Introducción	218
Marco teórico	219
Planeación estratégica	219
Factores externos y estructura organizacional	219
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	221
Procedimiento	221
Resultados	222
Discusión	224
Referencias	225
Capítulo 31. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en San Pedro Cholula, Puebla	226
Resumen	226
Introducción	226
Marco teórico	227
Planeación estratégica	227
Factores externos y estructura organizacional	227
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	229
Procedimiento	229
Resultados	230
Discusión	232
Referencias	233
Capítulo 32. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tecamachalco, Puebla.	235
Resumen	235
Introducción	235
Marco teórico	236
Planeación estratégica	236
Factores externos y estructura organizacional	236
Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM	238
Procedimiento	238
Resultados	239
Discusión	241
Referencias	241
Capítulo 33. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán en el Estado de Puebla.	243
Resumen	243
Introducción	243
Marco teórico	244

Planeación estratégica	244
Factores externos y estructura organizacional	244
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	246
Procedimiento	246
Resultados	247
Discusión	249
Referencias	249
Capítulo 34. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en El Marques y Pedro Escobedo, Querétaro	251
Resumen	251
Introducción	251
Marco teórico	252
Planeación estratégica	252
Factores externos y estructura organizacional	252
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	253
Procedimiento	254
Resultados	255
Discusión	257
Referencias	257
Capítulo 35. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en San Luis Potosí, San Luis Potosí	258
Resumen	258
Introducción	258
Marco teórico	259
Planeación estratégica	259
Factores externos y estructura organizacional	259
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	261
Procedimiento	261
Resultados	262
Discusión	264
Referencias	265
Capítulo 36. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Angostura, Mocorito, Navolato y Badiraguato, Sinaloa	266
Resumen	266
Introducción	266
Marco teórico	267
Planeación estratégica	267
Factores externos y estructura organizacional	267
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	269
Procedimiento	269

Resultados	270
Discusión	272
Referencias	272
Capítulo 37. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Etchojoa, Sonora	273
Resumen	273
Introducción	273
Marco teórico	274
Planeación estratégica	274
Factores externos y estructura organizacional	274
Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM	276
Procedimiento	276
Resultados	277
Discusión	279
Referencias	279
Capítulo 38. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Hermosillo, Sonora	280
Resumen	280
Introducción	280
Marco teórico	281
Planeación estratégica	281
Factores externos y estructura organizacional	281
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	283
Procedimiento	283
Resultados	284
Discusión	286
Referencias	286
Capítulo 39. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Cajeme, Sonora	287
Resumen	287
Introducción	287
Marco teórico	288
Planeación estratégica	288
Factores externos y estructura organizacional	288
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	290
Procedimiento	290
Resultados	291
Discusión	293
Referencias	294

Capítulo 40. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Paraíso, Tabasco	295
Resumen	295
Introducción	295
Marco teórico	296
Planeación estratégica	296
Factores externos y estructura organizacional	296
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	298
Procedimiento	298
Resultados	299
Discusión	301
Referencias	301
Capítulo 41. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Diaz Ordaz, Tamaulipas	302
Resumen	302
Introducción	302
Marco teórico	303
Planeación estratégica	303
Factores externos y estructura organizacional	303
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	305
Procedimiento	305
Resultados	306
Discusión	308
Referencias	309
Capítulo 42. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Victoria, Burgos, González, Jaumave, Tamaulipas	310
Resumen	310
Introducción	310
Marco teórico	311
Planeación estratégica	311
Factores externos y estructura organizacional	311
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	313
Procedimiento	313
Resultados	313
Discusión	316
Referencias	317
Capítulo 43. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las MyPE's en Nuevo Laredo, Tamaulipas	318

Resumen	318
Introducción	318
Marco teórico	319
Planeación estratégica	319
Factores externos y estructura organizacional	319
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	321
Procedimiento	321
Resultados	322
Discusión	324
Referencias	324

Capítulo 44. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Chiautempan, Tlaxcala 326

Resumen	326
Introducción	326
Marco teórico	327
Planeación estratégica	327
Factores externos y estructura organizacional	327
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	329
Procedimiento	329
Resultados	329
Discusión	332
Referencias	332

Capítulo 45. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Córdoba, Fortín, Yanga, Veracruz de Ignacio de la Llave 333

Resumen	333
Introducción	333
Marco teórico	334
Planeación estratégica	334
Factores externos y estructura organizacional	334
Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM	336
Procedimiento	336
Resultados	337
Discusión	339
Referencias	340

Capítulo 46. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso, Yucatán 341

Resumen	341
Introducción	341

Marco teórico	342
Planeación estratégica	342
Factores externos y estructura organizacional	342
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	344
Procedimiento	344
Resultados	345
Discusión	347
Referencias	347
Capítulo 47. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Maxcanú, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó, Yucatán	348
Resumen	348
Introducción	348
Marco teórico	349
Planeación estratégica	349
Factores externos y estructura organizacional	349
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	351
Procedimiento	351
Resultados	351
Discusión	354
Referencias	355
Capítulo 48. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tekax, Yucatán	356
Resumen	356
Introducción	356
Marco teórico	357
Planeación estratégica	357
Factores externos y estructura organizacional	357
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	358
Procedimiento	359
Resultados	359
Discusión	361
Referencias	362
Capítulo 49. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Guadalupe, Zacatecas	363
Resumen	363
Introducción	363
Marco teórico	364
Planeación estratégica	364
Factores externos y estructura organizacional	364

Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	366
Procedimiento	366
Resultados	366
Discusión	369
Referencias	369
Capítulo 50. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Zacatecas, Zacatecas	370
Resumen	370
Introducción	370
Marco teórico	371
Planeación estratégica	371
Factores externos y estructura organizacional	371
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	373
Procedimiento	373
Resultados	374
Discusión	376
Referencias	376
Capítulo 51. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Bucaramanga, Santander, Colombia, 2017.	377
Resumen	377
Introducción	377
Marco teórico	378
Planeación estratégica	378
Factores externos y estructura organizacional	378
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	380
Procedimiento	380
Resultados	380
Discusión	383
Referencias	384
Capítulo 52. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Bogotá, Colombia	386
Resumen	386
Introducción	386
Marco teórico	387
Planeación estratégica	387
Factores externos y estructura organizacional	387
Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM	389
Procedimiento	389
Resultados	390
Discusión	392

Referencias	392
Apéndice A. Consejo Editor ECORFAN	393

Capítulo 1. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Ciudad del Carmen, Campeche

LARA-MALDONADO, Edgar Gabriel, PÉREZ, René Cornelio, RODRÍGUEZ-TEJERO, Licely Noelia y CHIN-QUEN Mario Gilberto

Resumen

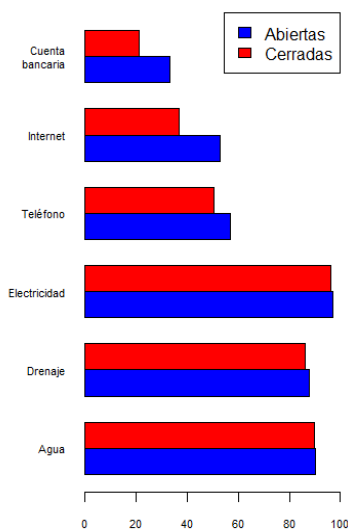
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Ciudad del Carmen. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Ciudad del Carmen existe una correlación de 0.053 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Ciudad del Carmen hay 1170 Mype's, lo que representa el 0,02% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 1.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Ciudad del Carmen, Campeche

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 1.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Ciudad del Carmen. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 1.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración. Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 1.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Ciudad del Carmen, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 1.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Ciudad del Carmen. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 1.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Ciudad del Carmen.

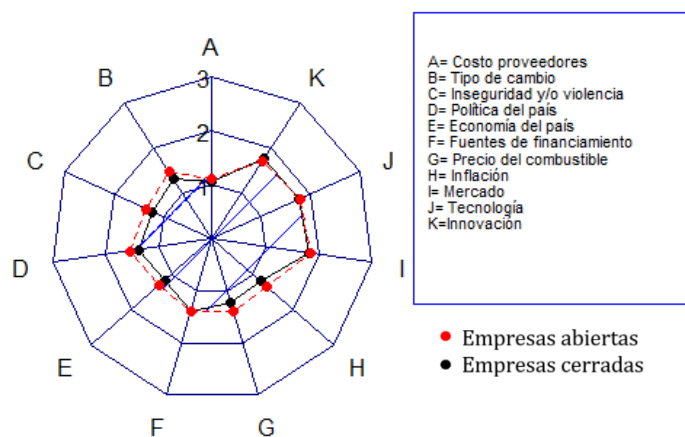
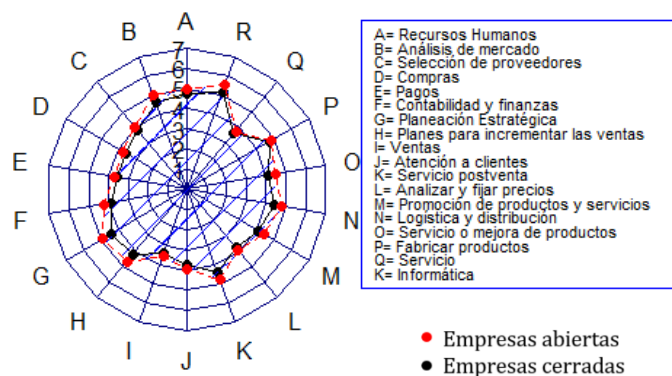


Figura 1.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Ciudad del Carmen.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Ciudad del Carmen se validaron 304 del tipo A y 98 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 1.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Items	N	Alfa
Estructura organizacional	18	402	0.9479043
Factores externos	11	402	0.9207932

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 402 alumnos de la Universidad Tecnológica de Campeche como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 1.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.053 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 1.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.053

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 1.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 1.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.077
El incremento en el tipo de cambio	0.106
Los problemas de inseguridad y/o violencia	-0.025
Las condiciones políticas del país	0.016
Las condiciones económicas del país	-0.003
La falta de fuentes de financiamiento	0.038
El alza de precios en los combustibles	0.028
La inflación en general	0.022
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.146
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.137
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.104

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 1.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 1.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.038
Análisis de Mercado	0.078
Selección de proveedores	0.049
Compras	0.022
Pagos	0.005
Contabilidad y finanzas	-0.029
Planeación Estratégica	0.037
Planes para incrementar ventas	0.059
Ventas	0.022
Atención a clientes	0.131
Servicio Postventa	0.061
Analizar y fijar precios	0.062
Promoción de productos y servicios	0.095
Logística y distribución	0.08
Selección o mejora de productos y servicios	0.01
Fabricar los productos	-0.046
Dar el servicio que damos	0.033
Informática	0.033

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A).

Como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 1.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Ciudad del Carmen.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.987	1.969	1.318	Amenaza media
Políticos	44d	Política del país	1.842	1.694	1.178	Amenaza media
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.868	1.724	1.197	Amenaza media
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.201	1.194	0.798	Oportunidad baja
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.095	1.082	0.725	Oportunidad baja

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La importancia de la micro y pequeñas empresas radica en la cantidad de establecimientos de este tipo en México, en nuestro caso del total de unidades económicas el 99.8% es micro y pequeña empresa, en nuestro estudio se pudo encontrar que existe una correlación relevante entre los factores externos y la estructura organizacional de la empresa.

Arrojando datos que al contrastarlos nos dieron resultados muy claros y determinantes en el municipio de Ciudad del Carmen, Campeche, pudiendo analizar desde el incremento de los costos de los proveedores, condiciones políticas del país, así como un análisis de la situación sociodemográfica.

Para el municipio el factor que tiene mayor incidencia es el externo, destacando como factores influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en las empresas, siendo este el principal motivo del cierre de las empresas. En el perfil de Oportunidades y Amenazas encontramos que los factores económicos, políticos y sociales representan una amenaza en las empresas en el municipio, siendo determinante los cambios en las leyes hacendarias y las reformas a las mismas.

El presente estudio, con un diseño metodológico adecuado se encontró que las empresas del municipio de Ciudad del Carmen, deben de invertir en tecnología, capacitación al personal para mejorar o innovar sus productos y servicios, así como una correcta interpretación de las leyes hacendarias.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 2. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Chihuahua, Chihuahua

ANCHONDO-CHAVARRÍA, Guadalupe, MARTÍNEZ-ARANDA, María Rebeca, PRIETO-GARCÍA, Brenda y MEDINA-NÚÑEZ, América Libertad

Resumen

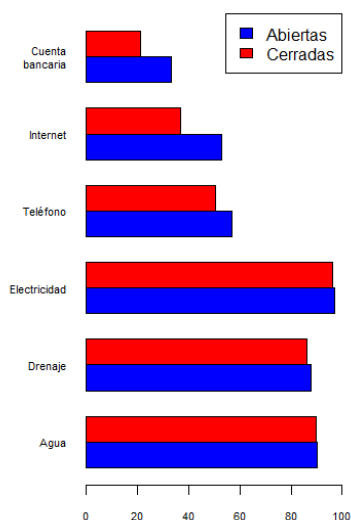
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Chihuahua. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Chihuahua existe una correlación de 0.104 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Chihuahua hay 33,317 Mype's, lo que representa el 67% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económica y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 2.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Chihuahua, Chihuahua.

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 2.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Chihuahua. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

El reporte de investigación parte del marco teórico, el cual aborda la influencia de los factores internos y externos en las empresas, así como la importancia que estos factores tienen en la planeación estratégica. En este documento se presenta información sobre las variables internas y externas que afectan las empresas de la ciudad de Chihuahua; se describe el planteamiento de la investigación, incluyendo el método, instrumento de recolección de información, muestra y muestreo; para después generar los resultados de estadística descriptiva, correlación de información y concentrado de variables. Este trabajo concluye con la discusión de los autores permitiendo tomar conciencia de la situación que prevalece en la micro y pequeña empresa de la ciudad de Chihuahua respecto cómo manejar las amenazas y oportunidades que se presentan en el mercado a favor de la empresa.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. Best (2007) menciona que la planeación estratégica conlleva los siguientes elementos:

Figura 2.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la figura 2.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Chihuahua, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas del municipio. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la figura 2.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Chihuahua. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 2.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Chihuahua.

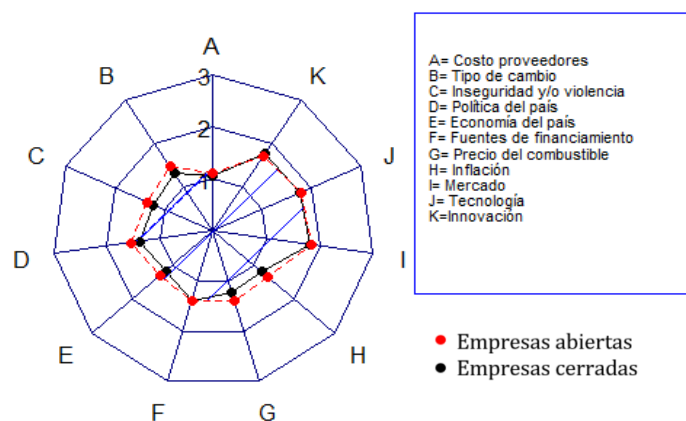
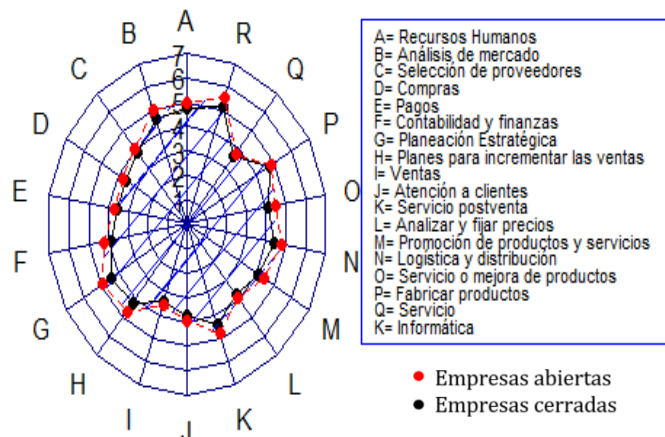


Figura 2.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Chihuahua.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema.

La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En el presente análisis, la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Chihuahua se validaron 317 del tipo A y 180 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 2.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	497	0.9206174
Factores externos	11	497	0.9062632

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 497 alumnos de la Universidad Tecnológica de Chihuahua como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 2.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.104 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 2.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.104

- La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 2.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 2.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.095
El incremento en el tipo de cambio	0.139
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.003
Las condiciones políticas del país	0.071
Las condiciones económicas del país	0.071
La falta de fuentes de financiamiento	0.099
El alza de precios en los combustibles	0.107
La inflación en general	0.07
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.141
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.127
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.154

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 2.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 2.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.041
Análisis de Mercado	0.049
Selección de proveedores	0.063
Compras	0.053
Pagos	0.048
Contabilidad y finanzas	0.034
Planeación Estratégica	0.083
Planes para incrementar ventas	0.083
Ventas	0.06
Atención a clientes	0.049
Servicio Postventa	0.051
Analizar y fijar precios	0.069
Promoción de productos y servicios	0.107
Logística y distribución	0.183
Selección o mejora de productos y servicios	0.046
Fabricar los productos	0.077
Dar el servicio que damos	-0.019
Informática	-0.019

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i).

Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 2.6 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Chihuahua.

Factores del POAM	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.789	1.533	1.789	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.47	1.406	1.47	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.726	1.844	1.726	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.284	1.189	1.284	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.262	1.006	1.262	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Las MyPes tienen gran relevancia en el desarrollo económico del país y la influencia de los factores externos es de gran importancia ya que las empresas se encuentran en un ambiente cambiante y dinámico, por ello los empresarios deben estar conscientes para que aprovechen las oportunidades que les brinda el mercado y sepan identificar las amenazas. Toda empresa forma parte de un sistema o estructura social y se ve influenciada por los impactos sociales, económicos y políticos por lo cual las empresas deben estar preparadas para realizar cambios en su estructura a fin de adaptarse y subsistir. Las causas por las cuales las microempresas son vulnerables a los factores externos es que no cuentan con objetivos claros y medibles, carecen de estrategias o un plan de acción, personal no capacitado, aunado a una alta rotación de personal, poco o nulo uso de la tecnología y la falta de acceso a los financiamientos, lo que limita su crecimiento y amenaza su permanencia en el mercado. Se recomienda que por parte del gobierno se implementen políticas públicas que permitan a las empresas hacer frente a las amenazas como la inseguridad, factores políticos, económicos y una mayor difusión a las fuentes de financiamiento, así como apoyo en los nuevos procesos del SAT.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 3. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Ciudad Juárez, Chihuahua

CORONADO-GRANADOS, Martha Anayancin, SALCIDO-TRILLO, Brenda Marcela, ROJAS-NEVÁREZ, María de la Luz y LÓPEZ-MARTÍNEZ, María de los Ángeles.

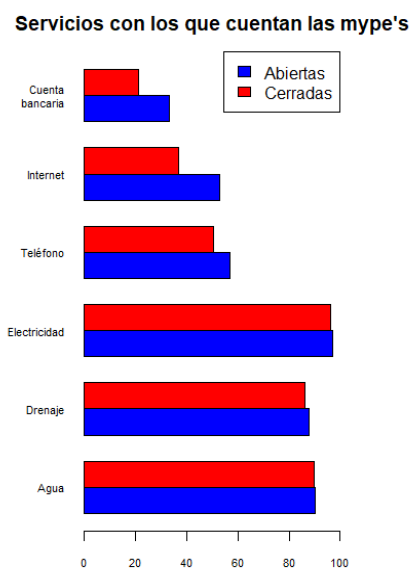
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Ciudad Juárez. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Ciudad Juárez existe una correlación de 0.073 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas Mype's en México. En Ciudad Juárez hay 39583 Mype's, lo que representa el 0,79% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 3.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Ciudad Juárez, Chihuahua



En el gráfico 3.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Ciudad Juárez. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 3.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



Fuente: Elaboración propia

La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

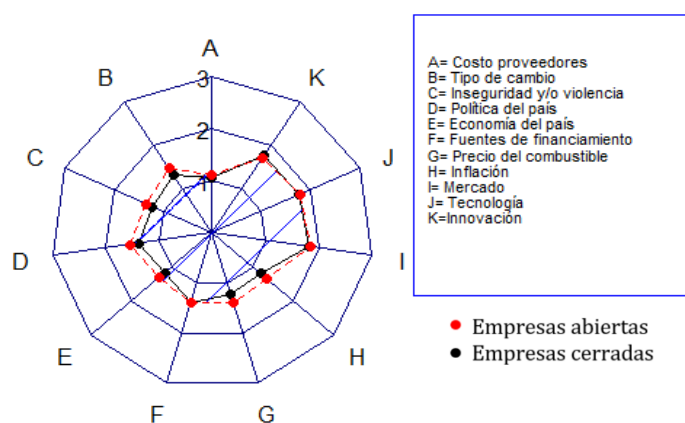
Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, le facilita adaptarse al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 3.2 la percepción de influencia de éstos, según los directivos de empresas en Ciudad Juárez, donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más predominantes sobre la estructura de la organización son la innovación, la tecnología y el mercado en sí.

En la figura 3.3 se puede observar la influencia percibida de los factores internos según indicaron los directivos de empresas de Ciudad Juárez. Para el caso del municipio las áreas con mayor peso sobre la organización son: la informática, el análisis de mercado, los recursos humanos y la planeación estratégica. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

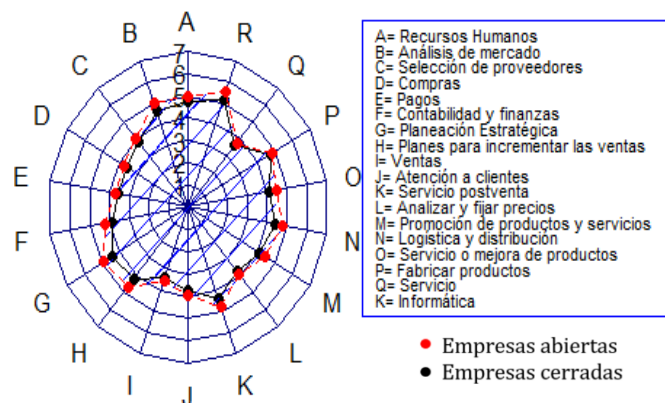
Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 3.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Ciudad Juárez.



Fuente: Elaboración propia

Figura 3.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Ciudad Juárez.



Fuente: Elaboración propia

Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En el presente análisis se utilizaron como referencia las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información, donde se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis, siendo estas: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Ciudad Juárez se validaron 336 del tipo A y 103 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 3.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	439	0.9431757
Factores externos	11	439	0.9241998

Fuente: Elaboración propia

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 208 alumnos de la Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 3.2, la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.073 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de las Mype's.

Tabla 3.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.073

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 3.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes obsolescencia en el producto por falta de reingeniería, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 3.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.059
El incremento en el tipo de cambio	0.079
Los problemas de inseguridad y/o violencia	-0.03
Las condiciones políticas del país	0.06
Las condiciones económicas del país	0.05
La falta de fuentes de financiamiento	0.072
El alza de precios en los combustibles	0.084
La inflación en general	0.134
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.173
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.171
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.175

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia

La tabla 3.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores internos como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 3.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.12
Análisis de Mercado	0.061
Selección de proveedores	0.024
Compras	0.01
Pagos	-0.003
Contabilidad y finanzas	0.049
Planeación Estratégica	0.021
Planes para incrementar ventas	-0.001
Ventas	0.05
Atención a clientes	0.117
Servicio Postventa	0.096
Analizar y fijar precios	0.003
Promoción de productos y servicios	0.046
Logística y distribución	0.06
Selección o mejora de productos y servicios	0.032
Fabricar los productos	0.102
Dar el servicio que damos	0.003
Informática	0.003

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i).

Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 3.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Ciudad Juárez.

Factores del POAM	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.652	1.961	1.652	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.467	1.67	1.467	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.938	2.32	1.938	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.167	1.408	1.167	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.11	1.204	1.11	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Fuente: Elaboración propia

Discusión

El éxito de una empresa está determinado en gran parte por su capacidad para analizar su postura ante diversos factores internos, su relación con el control ejercido sobre los mismos y su impacto en las diversas áreas existentes, al igual que tener la capacidad para adaptarse a los cambios que provienen de su entorno, de ahí la importancia de conocer el medio ambiente en el que se encuentra inmersa. Lo anterior facilitará la toma de decisiones de los directivos ante alguna contingencia que se presente.

Por tal motivo la presente investigación muestra la relación entre los factores internos y externos que pudiesen tener una implicación en la estructura organizacional de las Mypes en Ciudad Juárez, Chihuahua, obteniendo por resultados que los factores internos que tienen mayor injerencia en este tipo de empresas son las cuestiones del manejo de tecnología e innovación en productos, procesos y seguimiento al cliente, al igual que el análisis que realizan de las tendencias del mercado meta, muestran una debilidad en cuanto a la flexibilidad para adaptarse. Por otra parte, en cuanto a los factores del entorno, destaca que las Mype's, en esta región están influenciadas por el manejo de la informática, el funcionamiento del mercado, los recursos humanos y la planeación estratégica de las mismas. Es por ello que la gestión moderna de las organizaciones contempla a gran escala la visión de los directivos frente a este tipo de problemáticas, donde la actitud, sus habilidades de liderazgo y el conocimiento que se tenga de la propia Mype y de su entorno, le permitirán enfrentar dichos retos de una manera flexible y donde no se comprometa la estructura organizacional, creando estrategias que incorporen estímulos para lograr la pertinencia en el mercado.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 4. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Lerdo, Durango

DELGADO-DE LOS SANTOS, Sergio Antonio, SANDOVAL-CHÁVEZ, Rebeca, HUERTA-WONG, Juan Enrique y CAMARGO-RAMÍREZ Aroldo Dimitri

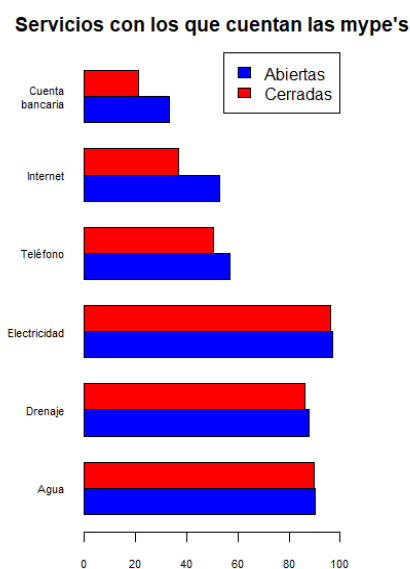
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Lerdo. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Lerdo existe una correlación de 0.038 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Lerdo hay 3716 Mype's, lo que representa el 0,07% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 4.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Lerdo, Durango



En el gráfico 4.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Lerdo. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 4.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 4.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Lerdo, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En el gráfico 4.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Lerdo. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 4.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Lerdo.

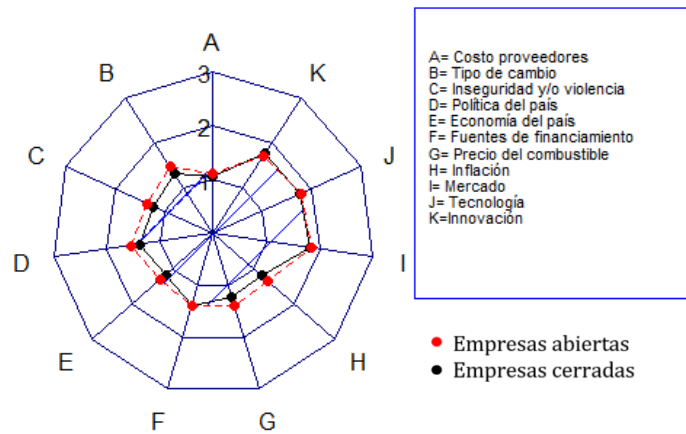
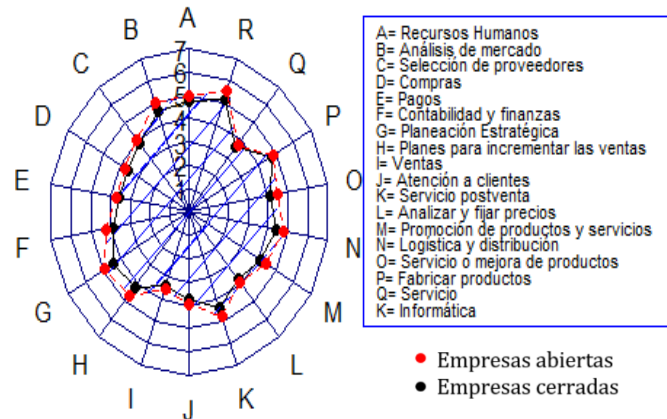


Figura 4.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Lerdo.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Lerdo se validaron 365 del tipo A y 93 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 4.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	458	0.9513495
Factores externos	11	458	0.9308668

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 458 alumnos de la Universidad Politécnica de Gómez Palacio como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 4.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.038 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 4.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.038

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 4.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 4.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	-0.007
El incremento en el tipo de cambio	0.074
Los problemas de inseguridad y/o violencia	-0.043
Las condiciones políticas del país	0.085
Las condiciones económicas del país	0.026
La falta de fuentes de financiamiento	0.062
El alza de precios en los combustibles	0.042
La inflación en general	0.022
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.089
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.007
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.119

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 4.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 4.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.033
Análisis de Mercado	-0.004
Selección de proveedores	-0.057
Compras	-0.014
Pagos	-0.069
Contabilidad y finanzas	-0.061
Planeación Estratégica	0.041
Planes para incrementar ventas	0.045
Ventas	0.046
Atención a clientes	0.068
Servicio Postventa	0.067
Analizar y fijar precios	0.028
Promoción de productos y servicios	0.025
Logística y distribución	0.052
Selección o mejora de productos y servicios	0.09
Fabricar los productos	0.06
Dar el servicio que damos	0.073
Informática	0.073

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 4.8 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Lerdo.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.778	2	1.778	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.589	1.742	1.589	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.805	1.957	1.805	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.299	1.548	1.299	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.238	1.43	1.238	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

En los datos analizados fue posible observar la relación existente entre los factores externos y la estructura organizacional de las Mype's de Lerdo. Las funciones de correlación procesadas reflejaron que la estructura organizacional de estas empresas se ven influenciadas en mayor proporción por el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio en el mercado y la falta de procesos de innovación; estos datos coinciden con el perfil de oportunidades y amenazas (POAM) realizado para las empresas que están en funcionamiento y para las empresas que ya cerraron. El POAM dio como resultado que las empresas que ya cerraron, presentan un mayor impacto por factores externos como son la economía del país, la situación política, la inseguridad y violencia, el no saber utilizar la tecnología y la pertinencia del negocio en el mercado actual.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 5. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Santa Cruz de Juventino Rosas, Guanajuato

VALDEZ-GONZÁLEZ, María Isabel, BANDA-PÉREZ, Fabiola María Guadalupe y MARCIAL-OLALDE, Ana Delia

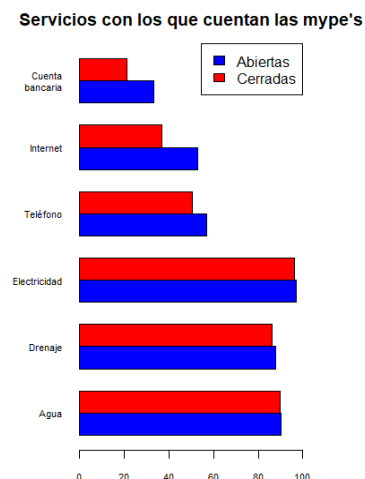
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Santa Cruz de Juventino Rosas. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Santa Cruz de Juventino Rosas existe una correlación de 0,225 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Santa Cruz de Juventino Rosas hay 3295 Mype's, lo que representa el 0,07% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 5.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Santa Cruz de Juventino Rosas, Guanajuato



En el gráfico 5.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Santa Cruz de Juventino Rosas. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 5.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 5.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Santa Cruz de Juventino Rosas, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 5.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Santa Cruz de Juventino Rosas.

Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Gráfico 5.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Santa Cruz de Juventino Rosas.

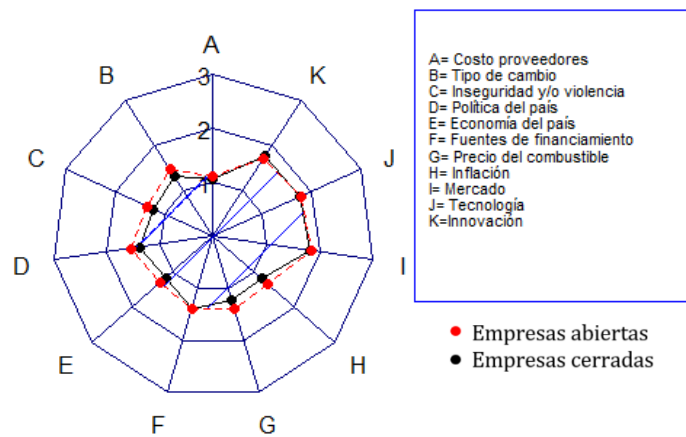
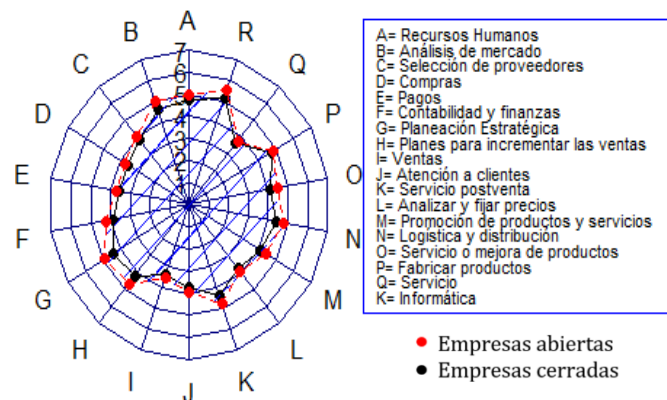


Gráfico 5.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Santa Cruz de Juventino Rosas.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Santa Cruz de Juventino Rosas se validaron 377 del tipo A y 111 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 5.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Items	N	Alfa
Estructura organizacional	18	488	0.9357349
Factores externos	11	488	0.9271989

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 488 alumnos de la Universidad Politécnica Juventino Rosas como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 5.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.225 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 5.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.225

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 5.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 5.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.117
El incremento en el tipo de cambio	0.218
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.185
Las condiciones políticas del país	0.202
Las condiciones económicas del país	0.146
La falta de fuentes de financiamiento	0.169
El alza de precios en los combustibles	0.246
La inflación en general	0.179
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.167
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.177
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.207

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Los factores externos de la organización

La tabla 5.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 5.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.103
Análisis de Mercado	0.088
Selección de proveedores	0.177
Compras	0.215
Pagos	0.212
Contabilidad y finanzas	0.175
Planeación Estratégica	0.175
Planes para incrementar ventas	0.216
Ventas	0.126
Atención a clientes	0.142
Servicio Postventa	0.183
Analizar y fijar precios	0.159
Promoción de productos y servicios	0.134
Logística y distribución	0.223
Selección o mejora de productos y servicios	0.189
Fabricar los productos	0.112
Dar el servicio que damos	0.119
Informática	0.119

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio del Medio (POAM) estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A).

Como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i).

Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 5.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Santa Cruz de Juventino Rosas.

Factores del POAM	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.891	1.604	1.165	Amenaza media
Políticos	44d	Política del país	1.668	1.369	1.668	Amenaza media
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.931	1.486	1.239	Amenaza media
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.199	1.171	0.79	Oportunidad baja
Geográficos	44i	Pertinencia en el mercado	1.114	1.126	0.746	Oportunidad baja

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

De acuerdo a la investigación realizada para determinar las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto., se definió la hipótesis H1=La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's, se estableció el Obj. 1=Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional y como pregunta de investigación ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional? Como se muestra en la Tabla 5.3 los factores externos que más impactan en la estructura organizacional es el incremento en el tipo de cambio, el alza de precios en los combustibles, las condiciones políticas del país, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa. En la tabla 5.4, se pueden identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como son las compras, pagos, planes para incrementar las ventas, así como la logística y distribución.

Del análisis de ambas correlaciones se obtuvieron los factores para elaborar el Perfil de oportunidades y amenazas (POAM) para las Mype's de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto., siendo determinantes los factores externos como la Economía, política así como la inseguridad y violencia del país los que representan una amenaza para el crecimiento y desarrollo de la Mype's, presentando una oportunidad para los directores de las empresas la tecnología y pertinencia en el mercado, en los cuales se tendría que establecer una planeación estratégica adecuada que responda a las oportunidades y amenazas del entorno.

Una vez analizada la correlación entre los factores externos y la estructura organizacional de la empresa, se determina que existe una correlación de 0,225 considerando una correlación significativa al nivel 0,05 bilateral, por lo que se acepta la hipótesis de análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de las Mype's.

Referencias

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 6. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Acámbaro, Guanajuato

SANDOVAL-PALOMARES, Jessica, BARRERA-FIGUEROA, Mayra Verónica, PÉREZ-FLORES, Angelica Josefina y RODRÍGUEZ-RODRÍGUEZ, Graciela

Resumen

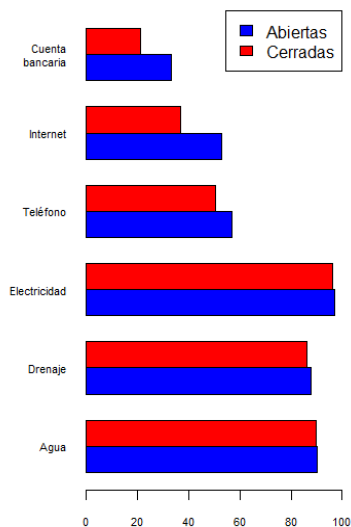
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Acámbaro. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Acámbaro existe una correlación de 0.158 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Acámbaro hay 5669 Mype's, lo que representa el 0,11% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 6.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Acámbaro, Guanajuato

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 6.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Acámbaro. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 6.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 6.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Acámbaro, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 6.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Acámbaro. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 6.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Acámbaro.

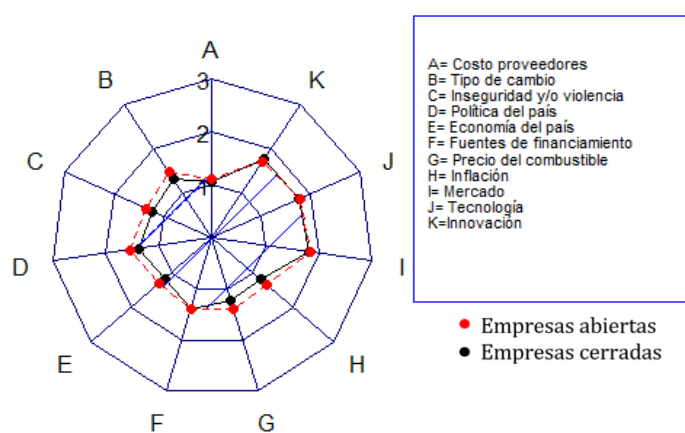
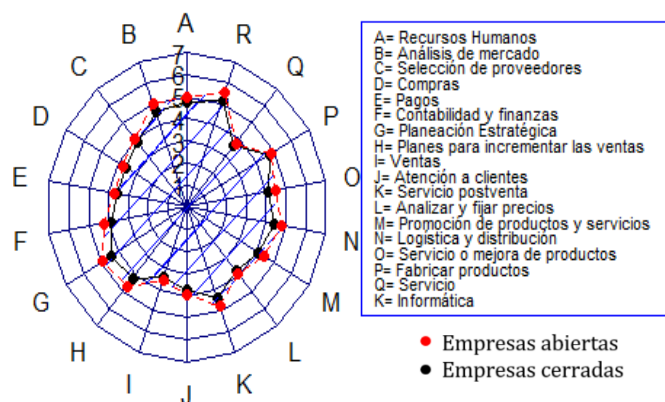


Figura 6.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Acámbaro.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Acámbaro se validaron 388 del tipo A y 77 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 6.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Items	N	Alfa
Estructura organizacional	18	465	0.9297569
Factores externos	11	465	0.9371075

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 465 alumnos de la Universidad Tecnológica de León como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la capturar de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 6.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.158 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 6.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.158

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 6.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 6.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.081
El incremento en el tipo de cambio	0.13
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.103
Las condiciones políticas del país	0.149
Las condiciones económicas del país	0.161
La falta de fuentes de financiamiento	0.146
El alza de precios en los combustibles	0.116
La inflación en general	0.109
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.144
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.142
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.15

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 6.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 6.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.027
Análisis de Mercado	0.076
Selección de proveedores	0.207
Compras	0.158
Pagos	0.18
Contabilidad y finanzas	0.097
Planeación Estratégica	0.149
Planes para incrementar ventas	0.168
Ventas	0.117
Atención a clientes	0.14
Servicio Postventa	0.082
Analizar y fijar precios	0.086
Promoción de productos y servicios	0.052
Logística y distribución	0.146
Selección o mejora de productos y servicios	0.136
Fabricar los productos	0.055
Dar el servicio que damos	0.05
Informática	0.05

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 6.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Acámbaro.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.851	1.429	1.851	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.649	1.247	1.649	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.716	1.312	1.716	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.126	1.078	1.126	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.108	0.961	1.108	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Las micro, pequeñas y medianas empresas son particularmente importantes para las economías nacionales por las aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios. La presente investigación permitirá que los resultados que se obtuvieron permitan medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional y el conocimiento de la serie de variables que ayuden a identificar los procedimientos para lograr la supervivencia y/o crecimiento durante su periodo más críticos y se evite el cierre de la empresa, lo que trae consigo la pérdida de empleos, afectando la calidad de vida de los empleados.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores.

Capítulo 7. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Celaya, Guanajuato

MENDOZA-TORRES, Christian Paulina, SEGOVIA-MELECIO, Ma. Del Pilar, JASSO-MONTOYA, Lourdes y HERNÁNDEZ-RUIZ, Juan Mateo

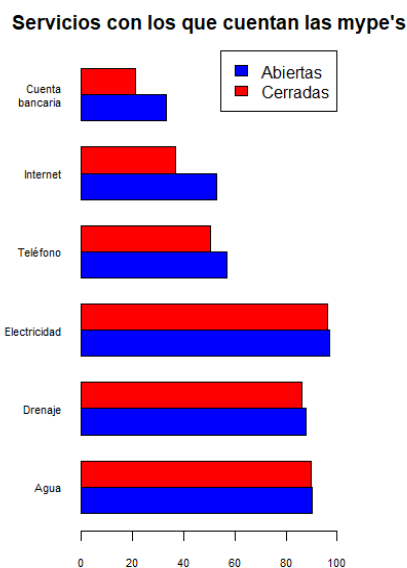
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Celaya. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Celaya existe una correlación de 0.075¹ entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Celaya hay 24,389 Mype's, lo que representa el 0.49% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 7.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Celaya, Guanajuato



¹ La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

En el gráfico 7.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Celaya. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 7.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 7.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Celaya, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En el gráfico 7.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Celaya.

Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 7.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Celaya.

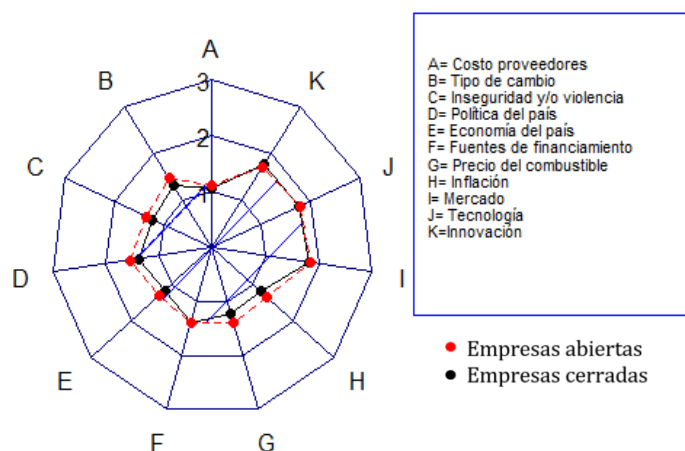
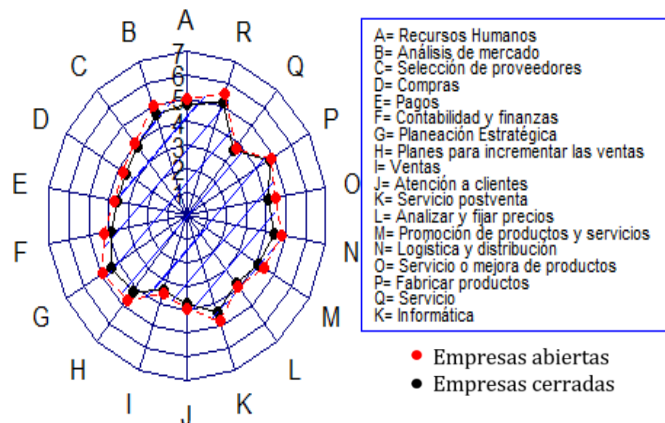


Figura 7.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Celaya.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Celaya se validaron 319 del tipo A y 78 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 7.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Items	N	Alfa
Estructura organizacional	18	391	0.9446523
Factores externos	11	391	0.9383356

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 391 alumnos de la Universidad Tecnológica Laja Bajío como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 7.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.075 ** siendo significativa al nivel 0.05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 7.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.075

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 7.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 7.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.082
El incremento en el tipo de cambio	0.137
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.071
Las condiciones políticas del país	0.105
Las condiciones económicas del país	0
La falta de fuentes de financiamiento	0.081
El alza de precios en los combustibles	0.016
La inflación en general	0.037
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.059
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.084
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.076

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 7.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 7.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.035
Análisis de Mercado	0.038
Selección de proveedores	0.03
Compras	0.024
Pagos	0.039
Contabilidad y finanzas	0.02
Planeación Estratégica	0.064
Planes para incrementar ventas	0.087
Ventas	0.002
Atención a clientes	0.022
Servicio Postventa	0.054
Analizar y fijar precios	0.04
Promoción de productos y servicios	0.098
Logística y distribución	0.113
Selección o mejora de productos y servicios	0.095
Fabricar los productos	0.083
Dar el servicio que damos	0.028
Informática	0.028

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 7.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Celaya.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.684	1.538	1.684	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.527	1.423	1.527	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.728	1.41	1.728	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.268	1.141	1.268	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.214	1.192	1.214	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

De acuerdo al análisis de la información, se percibe que en el municipio de Celaya, Guanajuato, los servicios que tienen las empresas abiertas, respecto a las cerradas son aquellos virtuales como las cuentas bancarias, el internet y el teléfono, los cuales permiten aumentar la competitividad de las organizaciones, sin importar el tamaño, sin embargo, en el caso de este municipio es notable la diferencia que el uso de estos servicios hizo entre unas y otras, ya que las abiertas han incorporado nuevas estrategias de interacción con su entorno.

Estos han sido uno de los elementos diferenciadores en la planeación estratégica de las Mype's de la muestra, lo cual coincide con lo señalado por Mastrangelo (en Ferguson, 2012) quien indica que las Tic's (tecnología de información y comunicación) son uno de los cinco elementos, aunado a la capacidad humana, vinculación con el entorno, gestión del comercio exterior y el financiamiento de los proyectos en la innovación de las Pymes. La innovación, a su vez, impacta en la productividad de las empresas y se puede dar de dos formas: mejora del producto o servicio, o de un nuevo modelo del proceso de producción.

Lo anterior suma a otro de los resultados arrojados por este estudio, donde se indica que las áreas más estructuradas son las de servicio, ventas y atención a clientes, lo cual aunado a los servicios virtuales, incrementarán la solidez de la estructura organizacional en las empresas que aún se mantienen abiertas.

Otro de los resultados de este estudio, fue la significancia de la hipótesis: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's, destacando el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa. Lo anterior se suma a otros estudios, como los efectuados por Estrada y García (2014), ya que entre ellos destacan la turbulencia del ambiente externo, en cuya clasificación se considera el tipo de cambio y el mercado. Efectuando un análisis crítico de este estudio y otros de carácter empírico, se considera que la carencia de innovación es una causa de la adaptación de la organización al entorno, lo que en esta investigación se definió como: "pertinencia del negocio al mercado".

Esto pone en evidencia una oportunidad para el empresario: efectuar estudios de mercado para conocer los retos a los cuales se enfrentará en el entorno de globalización al cual se verá sujeto, y por ende hacer los cambios necesarios en su producto o servicio, derivando en la implementación de la innovación. En cuanto se refiere al perfil de oportunidades y amenazas de las Mype's de Celaya, y su impacto en la estructura organizacional, se percibe mayor por aquellas que se mantienen abiertas en los factores económicos, sociales y políticos, esto debido a que precisamente mantienen su funcionamiento y son estos elementos los que, consideran, afectan su dinámica en el día a día, sin embargo, las organizaciones cerradas los perciben con menor influencia como detonantes en el cierre de sus empresas, salvo por el elemento de la economía que fue el que mayor ponderación tuvo por estas últimas. Los elementos tecnológicos, son aquellos que puntan con mayor oportunidad para las organizaciones abiertas, seguido de la pertinencia al mercado, es decir que el producto, servicio o maquinaria ya no satisface las necesidades del medio en el cual se desenvuelve.

Caso contrario ocurrió en las organizaciones cerradas, quienes consideraron con mayor oportunidad la pertinencia y menor los elementos tecnológicos.

Lo anterior, debido al impacto que tiene en la actualidad, el uso de herramientas tecnológicas en la planeación estratégica de las Mype's, puesto que son un aliciente en su sobrevivencia en el mercado por el cual compiten, el cual es global, dinámico y exigente. Sin duda, fundamentando en lo anterior, se planeará una serie de estrategias para las Mype's del municipio, con apoyo de Desarrollo Económico para fortalecer aquellos detonantes que propician una percepción de amenaza en el posible cierre de las, aún, empresas en funcionamiento, con el objetivo de establecer planes, desde el interior, que puedan controlar y solidificar sus estructuras.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Ferguson, I. (2012). *¿Cómo pueden innovar las pymes?* Recuperado de: http://expansion.mx/emprendedores/2009/09/03/como-pueden-innovar-las-pymes?internal_source=PLAYLIST

Estrada, R. y García, D. (2014). Herramientas estratégicas en la Pyme y su efecto en la planeación y rendimiento: una evidencia empírica. *Revista de Economía*, 26 (73), 71-78.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 8. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Cortázar, Guanajuato

OJEDA-HIDALGO, José Felipe, ÁLVAREZ-OROZCO, Dolores Guadalupe, RUÍZ-DOMÍNGUEZ, Verónica Esperanza y RAMÍREZ-MANJARREZ, Nidia Isela

Resumen

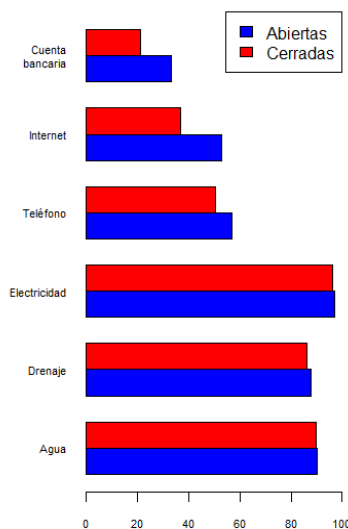
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Cortázar. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Cortázar existe una correlación de 0.212 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El artículo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Cortázar hay 4453 Mype's, lo que representa el 0,09% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 8.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Cortázar, Guanajuato

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 8.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Cortázar. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

Alrededor del tema del éxito de las pymes se ha escrito mucho, pero en contraparte se ha podido concluir y consensuar muy poco. Se afirma que el éxito lo logran las mipymes que planean estratégicamente, innovan en sus procesos, productos y en la forma de gestionar sus empresas, al mismo tiempo que son capaces de lograr un nivel tecnológico superior a los de sus competidores (Serrano y Hernández, 2006; Estrada, García y Sánchez, 2009).

Algunos autores han identificado elementos que los consideran como elementos esenciales del éxito en las pymes, y las tipologías son variadas. Para Sánchez y Ríos (2013) se caracterizan en factores externos e internos, en los externos se localiza la productividad, medida a través de la presencia extranjera, la rivalidad en el sector, el valor agregado, la diferenciación, la ventaja competitiva, el margen de la empresa y el nivel de innovación; la macroeconomía, en específicos variables como la inflación y la tasa de cambio; la seguridad y el financiamiento. En cuanto a los factores internos ubican a los elementos de la administración (motivación, liderazgo, capacitación, recursos humanos), la tecnología, el conocimiento del mercado y la percepción del entorno.

Por su parte, Vengas y Pérez (2015) igualmente proponen que las categorías principales sean los factores externos y los factores internos, pero en su caso, en los factores internos destacan el financiamiento (facilidad de acceso a financiamiento por parte del gobierno y la administración), la organización, el funcionamiento, la planeación y el mercado; en cuanto a los factores externos resaltan la influencia de las políticas públicas en el éxito de las mipymes. Acosta, Pérez y Hernández (2008) resaltan los factores económicos, financieros, técnicos y el talento humano y los talentos gerenciales, hace énfasis en su estudio en la importancia de los factores endógenos, como los catalizadores del éxito en las mipymes.

Dentro de esta revisión de los autores que han abordado el tema del éxito en las mipymes, se destaca el tema de la planeación, como un elemento estratégico y de presencia constante en las mipyme que han logrado permanecer en el mercado, el concepto de planeación estratégica puede entenderse como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler y Armstrong, 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva tres tipos de análisis, el interno, el de mercado y el externo (Best, 2007).

Figura 8.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



Fuente: Best (2007)

La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar y Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece ésta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de su oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con nuestra organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 8.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Cortázar, donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 8.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Cortázar. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 8.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Cortázar.

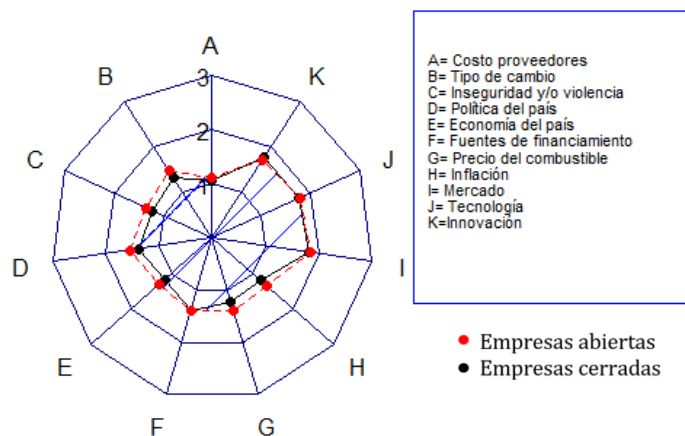
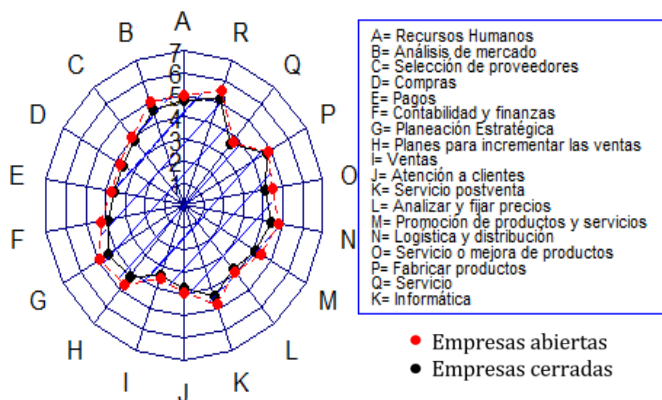


Figura 8.3 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Cortázar.



Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En presente análisis la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.

3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales sean establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Cortázar se validaron 380 del tipo A y 34 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 8.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	414	0.9413263
Factores externos	11	414	0.8946762

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar y Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información en se capacitó a 414 alumnos de la Universidad Politécnica de Guanajuato como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la capturada de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 8.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.212 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 8.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.212

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 8.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 8.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.114
El incremento en el tipo de cambio	0.21
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.226
Las condiciones políticas del país	0.261
Las condiciones económicas del país	0.185
La falta de fuentes de financiamiento	0.118
El alza de precios en los combustibles	0.084
La inflación en general	0.12
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.149
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.096
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.143

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 8.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 8.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.25
Análisis de Mercado	0.247
Selección de proveedores	0.211
Compras	0.254
Pagos	0.229
Contabilidad y finanzas	0.23
Planeación Estratégica	0.176
Planes para incrementar ventas	0.205
Ventas	0.127
Atención a clientes	0.114
Servicio Postventa	0.115
Analizar y fijar precios	0.087
Promoción de productos y servicios	0.08
Logística y distribución	0.099
Selección o mejora de productos y servicios	0.081
Fabricar los productos	0.083
Dar el servicio que damos	0.037
Informática	0.037

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas-POAM () estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que continua con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 8.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM para las Mype's de Cortázar.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	2.353	1.412	2.353	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	2.358	1.412	2.358	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	2.416	1.735	2.416	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	2.15	1.029	2.15	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	2.268	1.088	2.268	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

A partir de los resultados encontrados, es posible afirmar que los micro empresarios de la ciudad de Cortazar consideran que los principales factores externos que afectan su estructura organizacional son, el incremento del tipo de cambio, la pertinencia del negocio en el mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

En cuanto a los factores externos que impactan en los elementos de la estructura organizacional, resultaron significativos los referentes a la situación económica, política, la inseguridad y violencia (social), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio y la pertinencia del negocio en el mercado actual.

De lo anterior, se infiere que para los empresarios de los micro negocios de Cortázar, las amenazas están en los factores económicos, políticos y sociales y las oportunidades las visualizan en los aspectos tecnológicos y geográficos de sus respectivos negocios.

Fue complicado localizar a las empresas que ya cerraron ya que continúa existiendo un sentimiento negativo hacia el fracaso, únicamente se logró contactar a 34 empresas que ya cerraron y que accedieron a colaborar con la investigación, por lo cual los resultados en la presente investigación deben tomarse con las reservas del tamaño de la muestra lograda, sin embargo, se piensa que los resultados presentados son relevantes y orientadores acerca del fenómeno que se observa.

Referencias

- Acosta, I., Pérez, M., y Hernández, J. (2008). Las pymes en el desarrollo de la economía social: Factores de éxito subsector contratista del municipio Lagunillas del Estado Zulia. *Negotium: Revista de ciencias gerenciales*, 4(12): 100 – 120.
- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Estrada, R., García, D. y Sánchez, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la pyme. Estudio empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14 (46): 169 – 182.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. y Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. y Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. y Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.
- Sánchez, J. y Ríos, A. (2013). Factores de éxito de la micro, pequeña y mediana empresa en edad temprana: Caso Chihuahua. Recuperado de: www.chi.itesm.mx/investigación/wp-content/uploads/2013/11/NEG30.pdf
- Serna, H. (2010). *Gerencia estratégica. Teoría – Metodología – Alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índice de gestión*. 3R editores, 10ma Edición.
- Serrano, A. y Hernández, G. (2006). La vertiente organizativa de los sistemas de planificación de recursos humanos de la empresa, revisión de la literatura y perspectivas a futuro de la investigación. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*. 12(3): 63 – 76.
- Venegas, J. y Pérez, L. (2015). Análisis comparativo de la supervivencia de las pymes: evidencia desde Antioquia y Puebla, I Congreso Iberoamericano de Investigación sobre mipyme, Mayo 19 – 20, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.

Capítulo 9. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Dolores Hidalgo, C.I.N., Guanajuato

LANDEROS-GUERRA, Martha Soledad, URBINA-IBARRA, Marcos y SAN ELÍAS-CONEJO, Carla Michele

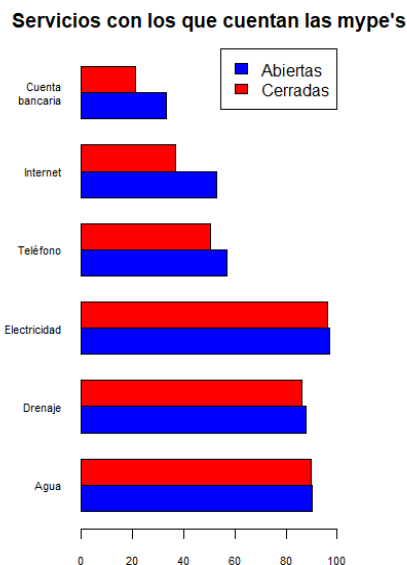
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Dolores Hidalgo, C.I.N. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en Dolores Hidalgo, C.I.N. existe una correlación de 0.155 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Dolores Hidalgo, C.I.N. hay 4985 Mype's, lo que representa el 0,10% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 9.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Dolores Hidalgo, C.I.N., Guanajuato



En el gráfico 9.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Dolores Hidalgo, C.I.N. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 9.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 9.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Dolores Hidalgo, C.I.N., donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En el gráfico 9.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Dolores Hidalgo, C.I.N.

Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 9.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Dolores Hidalgo, C.I.N.

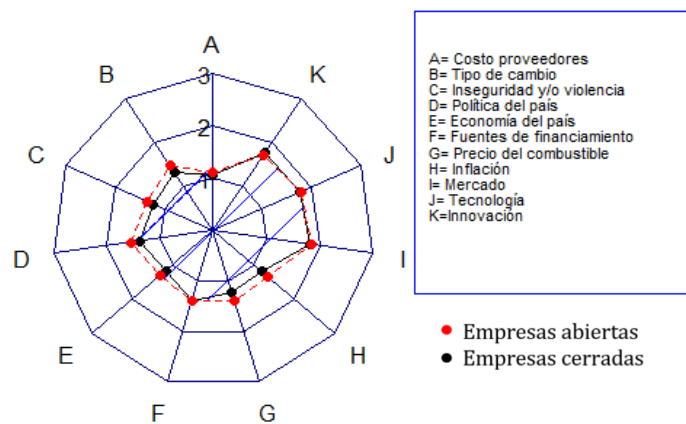
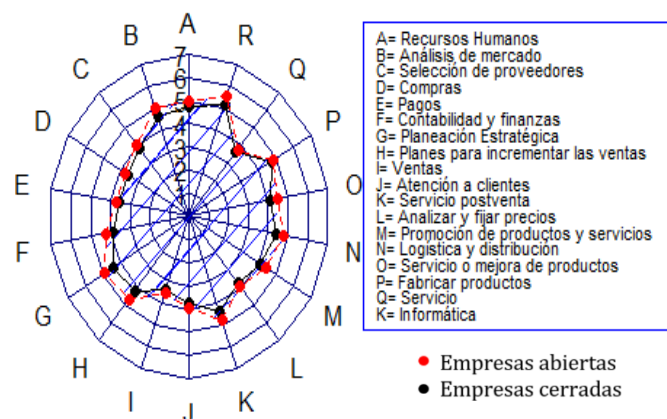


Figura 9.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Dolores Hidalgo, C.I.N.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Dolores Hidalgo, C.I.N. se validaron 374 del tipo A y 123 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 9.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	497	0.9443492
Factores externos	11	497	0.923965

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 497 alumnos de la Universidad Tecnológica del Norte de Guanajuato como encuestadores.

La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 9.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.155 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 9.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.155

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 9.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 9.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.112
El incremento en el tipo de cambio	0.099
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.092
Las condiciones políticas del país	0.082
Las condiciones económicas del país	0.138
La falta de fuentes de financiamiento	0.132
El alza de precios en los combustibles	0.128
La inflación en general	0.196
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.237
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.17
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.206

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 9.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 9.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.14
Análisis de Mercado	0.064
Selección de proveedores	0.124
Compras	0.14
Pagos	0.148
Contabilidad y finanzas	0.125
Planeación Estratégica	0.073
Planes para incrementar ventas	0.089
Ventas	0.144
Atención a clientes	0.117
Servicio Postventa	0.099
Analizar y fijar precios	0.105
Promoción de productos y servicios	0.044
Logística y distribución	0.129
Selección o mejora de productos y servicios	0.092
Fabricar los productos	0.071
Dar el servicio que damos	0.174
Informática	0.174

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 9.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Dolores Hidalgo, C.I.N.

Factores del POAM	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.759	1.553	1.759	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.537	1.244	1.537	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.628	1.407	1.628	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.176	1.244	1.176	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.155	1.122	1.155	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Las Mype son una base importante de la economía de nuestro país, en datos estadísticos proporcionados por FORBES, (Carriedo, 2017) en México son más de cuatro millones, de Pyme que generan 72% del empleo y aportan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) únicamente de las Pymes, cuando nuestro estudio abarca las micro empresas se hace más grande este impacto, el municipio de Dolores Hidalgo, C.I.N. las empresas están estratificadas como comerciales, por lo que las empresas no están dentro del rango de industriales.

Como hipótesis en la investigación se planteó que la percepción de los factores externos, influyen en la estructura organizacional de la Mype, después de hacer la correlación se identificó que los factores externos –tipo de cambio, pertinencia del negocio para ofrecer el producto, procesos de innovación en procedimientos y maquinaria- tienen una correlación significativa. Por otro lado, la correlación entre estructura de la organización y los factores externos se encontró que la informática, el otorgar el servicio y los pagos.

Estas correlaciones, son reveladores para el municipio, ya que se puede establecer estrategias que hagan crecer o disminuir la mortalidad de este tipo de empresa, como buscar asesoría y financiamiento de parte del Gobierno Federal o Estatal, a través de incubadoras o aceleradores de empresas que les permita retomar la oferta y producción de sus servicios o productos. Otra estrategia consistiría en establecer por escrito políticas sobre tiempos y condiciones de pago, para clientes y proveedores; registrar los productos con “Marca Guanajuato” que busca el impulso y fortalecimiento de las Pymes en el estado. La intención al poner de manifiesto estas correlaciones es que los Mypes tomen medidas de prevención por medio del apoyo y asesoría de instituciones educativas y de gobierno en un convenio de generación de empleos y sustentabilidad para las empresas de este tipo.

Referencias

- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Carriedo, C. (2017). Pymes mexicanas y su estrategia para 2017. *Forbes México*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-y-su-estrategia-para-2017/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 10. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Valle de Santiago, Guanajuato

DEL CARMEN-MENDOZA, Patricia, URIBE, María Guadalupe, BRAVO, Bibiano y RAMÍREZ, Lidia

Resumen

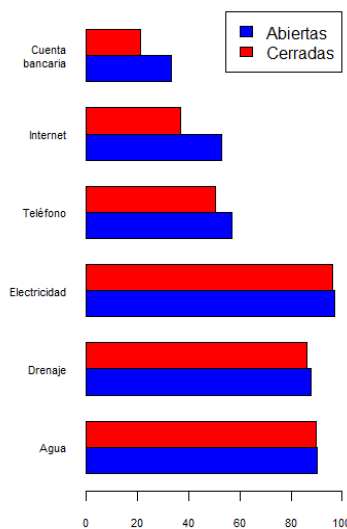
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Valle de Santiago. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de los componentes aplicables para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Valle de Santiago existe una correlación positiva de 0.066 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Valle de Santiago hay 4677 Mype's, lo que representa el 0,09% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 10.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Valle de Santiago, Guanajuato

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 10.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Valle de Santiago. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 10.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización.

Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 10.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Valle de Santiago, donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más influyentes en las empresas son: Innovación, tecnología y mercado. Por lo tanto el estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 10.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Valle de Santiago. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Informática, fabricación de productos, logística y distribución, servicio postventa y planeación estratégica. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 10.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Valle de Santiago.

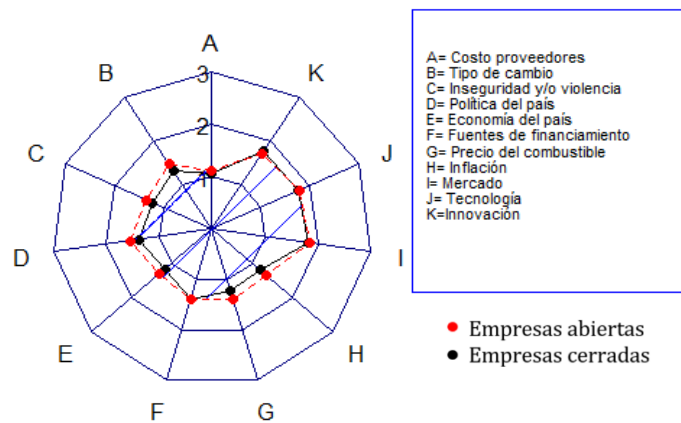
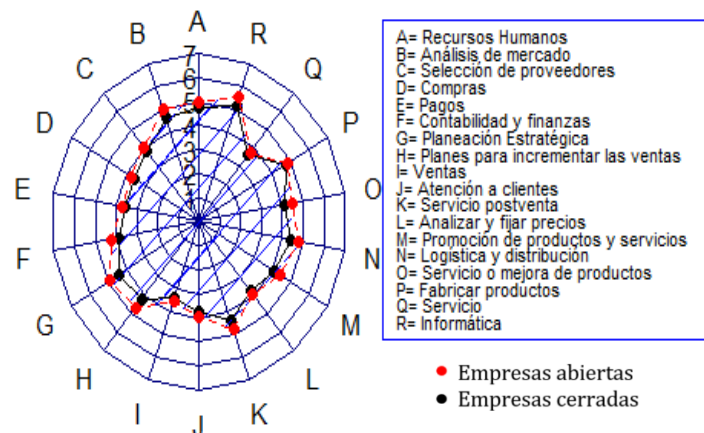


Figura 10.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Valle de Santiago.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Valle de Santiago se validaron 376 del tipo A y 121 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 10.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Items	N	Alfa
Estructura organizacional	18	497	0.9402851
Factores externos	11	497	0.9333965

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 497 alumnos de la Universidad Tecnológica del Suroeste de Guanajuato como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 10.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.066 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 10.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.066

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 10.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 10.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.075
El incremento en el tipo de cambio	0.109
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.064
Las condiciones políticas del país	0.046
Las condiciones económicas del país	0.043
La falta de fuentes de financiamiento	0.027
El alza de precios en los combustibles	0.035
La inflación en general	0.038
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.18
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.167
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.185

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 10.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 10.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.099
Análisis de Mercado	0.002
Selección de proveedores	0.075
Compras	0.027
Pagos	0.06
Contabilidad y finanzas	0.043
Planeación Estratégica	-0.006
Planes para incrementar ventas	-0.001
Ventas	0.066
Atención a clientes	0.074
Servicio Postventa	0.044
Analizar y fijar precios	0.023
Promoción de productos y servicios	0.064
Logística y distribución	0.058
Selección o mejora de productos y servicios	0.063
Fabricar los productos	0.068
Dar el servicio que damos	0.111
Informática	0.111

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 10.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Valle de Santiago.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.939	1.818	1.939	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.676	1.43	1.676	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.816	1.587	1.816	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.154	1.174	1.154	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.226	1.19	1.226	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Las mype's de Valle de Santiago se ven afectadas por los principales factores externos como: Las fuentes de financiamiento, el precio del combustible y la innovación; en la mayoría de los casos ocurre cuando existe una inestabilidad económica interna y externa; esto se ve ligado con la percepción de la estructura organizacional, que comprende los recursos humanos, el análisis del mercado, la planeación, las ventas, el servicio postventa, los precios, la promoción y la informática.

A pesar de ello los datos muestran una correlación positiva, por lo que se deduce que las empresas necesitan poner más atención en aspectos relacionados a la planeación estratégica y sus procesos de producción e innovación en productos y servicios; y en conjunto con organizaciones públicas y privadas; y así mismo con la sociedad el seguir contribuyendo con el desarrollo de factores económicos, políticos y de seguridad por el que el país atraviesa y buscar alternativas de solución con miras a la pertinencia en el mercado y la tecnología.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 11. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Zihuatanejo de Azueta, Guerrero

MONTES-PAUDA, Eusebio, CASTRO-SOLÍS, José Ángel y GALINDO-ZÚÑIGA, Yanet

Resumen

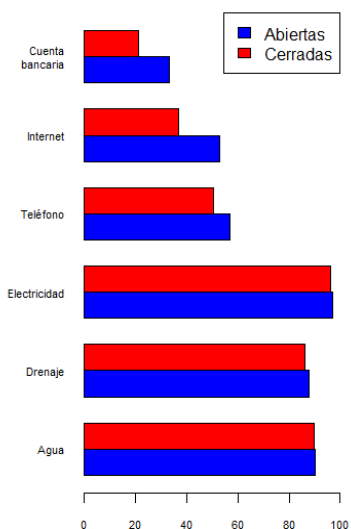
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Zihuatanejo de Azueta. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Zihuatanejo de Azueta existe una correlación de 0.114 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Zihuatanejo de Azueta hay 7770 Mype's, lo que representa el 0,16% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 11.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Zihuatanejo de Azueta, Guerrero

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 11.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Zihuatanejo de Azueta. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 11.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la figura 11.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Zihuatanejo de Azueta donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más influyentes en las empresas, son: mercado, tecnología, innovación y en cierta medida tipo de cambio.

Inseguridad y violencia, política del país, economía del país, fuentes de financiamiento, precio del combustible e inflación. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la figura 11.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Zihuatanejo de Azueta. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 11.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Zihuatanejo de Azueta.

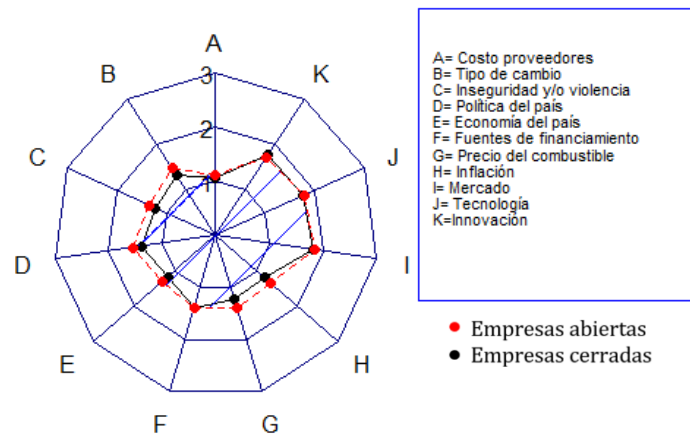
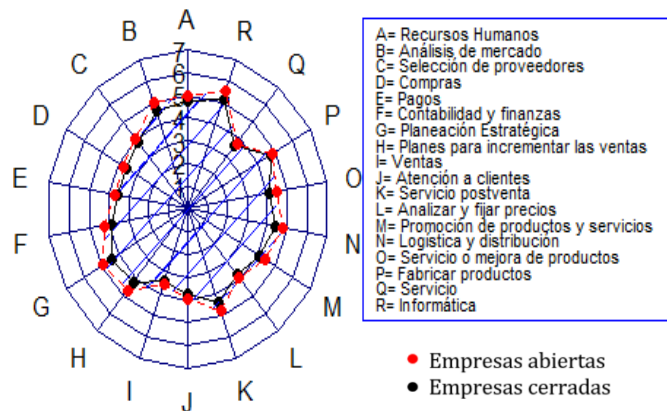


Figura 11.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Zihuatanejo de Azueta.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Zihuatanejo de Azueta se validaron 319 del tipo A y 171 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 11.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	490	0.9356799
Factores externos	11	490	0.9335476

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 490 alumnos de la Universidad Tecnológica de la Costa Grande de Guerrero como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 11.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.114 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 11.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.114

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 11.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 11.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.061
El incremento en el tipo de cambio	0.09
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.121
Las condiciones políticas del país	0.139
Las condiciones económicas del país	0.081
La falta de fuentes de financiamiento	0.086
El alza de precios en los combustibles	0.074
La inflación en general	0.061
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.223
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.145
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.158

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 11.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 11.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.055
Análisis de Mercado	0.102
Selección de proveedores	0.073
Compras	0.122
Pagos	0.127
Contabilidad y finanzas	0.082
Planeación Estratégica	0.087
Planes para incrementar ventas	0.056
Ventas	0.075
Atención a clientes	0.118
Servicio Postventa	0.089
Analizar y fijar precios	0.111
Promoción de productos y servicios	0.146
Logística y distribución	0.085
Selección o mejora de productos y servicios	0.091
Fabricar los productos	0.003
Dar el servicio que damos	0.06
Informática	0.06

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 11.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Zihuatanejo de Azueta.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.831	1.865	1.831	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.658	1.556	1.658	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.953	1.977	1.953	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	0.987	1.006	0.987	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.072	0.936	1.072	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Los resultados del estudio impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's muestran que el sig. (bilateral) fue de $.00 < 0.05$ rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis de investigación H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's y se asume que los factores externos y la estructura de una Mipe's están correlacionadas. De acuerdo al coeficiente r de Pearson 0.114 este representa una correlación positiva débil entre los factores externos y la estructura de una Mipe's.

Los factores externos que más impactan débilmente en la estructura organizacional son el incremento en el tipo de cambio, con una correlación de 0.09; la pertinencia del negocio al mercado, con una correlación de 0.223, y la falta de procesos de innovación en la empresa, con una correlación de 0.158.

Mientras que los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados de manera débil por los factores externos son: promoción de productos y servicios, con una correlación de 0.146; pagos, con una correlación de 0.127; compras, con una correlación 0.122 y atención a clientes, con una correlación de 0.118. La percepción que tienen los directivos de la Mype's, respecto a la influencia de los factores externos en la estructura organizacional, se fundamenta de acuerdo con el perfil de oportunidades y amenazas.

Encontrando que los factores económicos del país, políticos y sociales representan amenazas con un impacto medio en la estructura organizacional de las Mipe's. En el POAM existen factores tecnológicos y geográficos que representan oportunidades en las Mipe's.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 12. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Petatlán, Guerrero

ABARCA, Mario, ALVARADO, Oscar y LOZANO, Omar

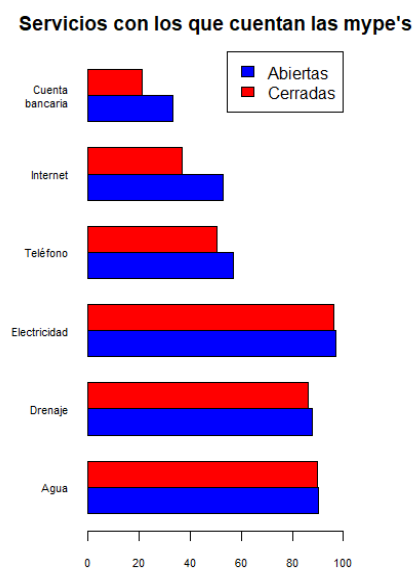
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Petatlán. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Petatlán existe una correlación de 0.157 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Petatlán hay 2349 Mype's, lo que representa el 0,05% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 12.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Petatlán, Guerrero



En el gráfico 12.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Petatlán. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 12.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 12.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Petatlán, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfica 12.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Petatlán. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 12.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Petatlán.

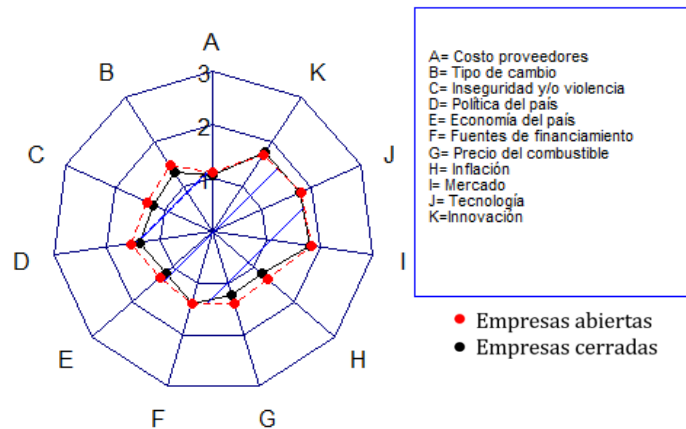
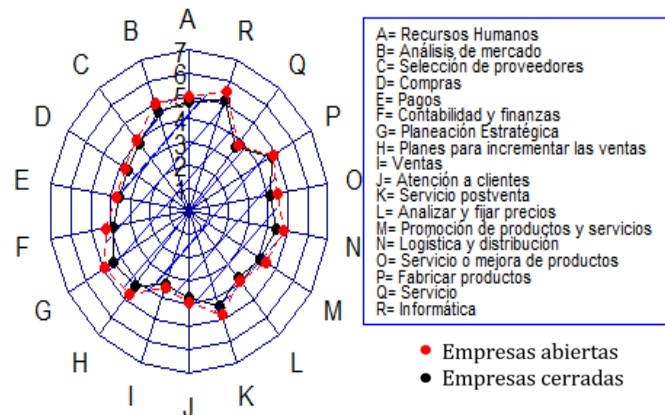


Figura 12.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Petatlán.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.

2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Petatlán se validaron 337 del tipo A y 172 del tipo B. En la tabla 12.1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 12.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Items	N	Alfa
Estructura organizacional	18	509	0.9447216
Factores externos	11	509	0.9261019

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 509 alumnos de la Universidad Tecnológica de la Costa Grande de Guerrero. como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 12.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.157 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 12.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.157

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 12.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 12.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.067
El incremento en el tipo de cambio	0.178
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.1
Las condiciones políticas del país	0.166
Las condiciones económicas del país	0.054
La falta de fuentes de financiamiento	0.14
El alza de precios en los combustibles	0.098
La inflación en general	0.128
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.201
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.169
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.183

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 12.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 12.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.092
Análisis de Mercado	0.087
Selección de proveedores	0.108
Compras	-0.025
Pagos	-0.004
Contabilidad y finanzas	0.123
Planeación Estratégica	0.16
Planes para incrementar ventas	0.142
Ventas	0.099
Atención a clientes	0.115
Servicio Postventa	0.21
Analizar y fijar precios	0.102
Promoción de productos y servicios	0.117
Logística y distribución	0.156
Selección o mejora de productos y servicios	0.182
Fabricar los productos	0.1
Dar el servicio que damos	0.086
Informática	0.086

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 12.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Petatlán.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.733	1.721	1.733	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.534	1.424	1.534	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.662	1.709	1.662	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.083	1.099	1.083	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.056	1.052	1.056	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

De acuerdo con lo descrito anteriormente, se confirma la hipótesis sobre la influencia de los factores externos en la estructura organizacional de las Mype's, y es que el desarrollo que han tenido involucran a factores con mayor trascendencia como son: tipo de cambio, economía del país, inseguridad, además con los costos de los proveedores, ya que, la forma de operar dentro de la organización es cambiante, esto permite la adaptabilidad para poder sobrevivir, de igual manera, se puede observar en la gráfica 12.2 que la estructura de las Mype's que cerraron tuvieron mayor movimientos que las abiertas dado que en la gráfica 12.3 se puede apreciar cómo es que dichos factores influyeron, repercutiendo estos cambios en sus estructuras, pero que al final de cuentas tuvieron que cerrar.

Como se puede observar en la tabla 12.3 el incremento en el tipo de cambio, las condiciones económicas del país, así como, el alta en los precios de los combustibles, fueron detonantes para que existieran cambios de acuerdo a la tabla 12.4, principalmente en la estructura de su servicio posventa, selección o mejora de productos y servicios, logística y distribución, y planes para incrementar ventas.

Conociendo de antemano que algunos factores externos no son propios de la empresa, por lo que es difícil saber el momento de dichos cambios, y que las Mype's estén capacitadas para que de manera inmediata tomen el control y estén preparadas para los nuevos cambios que acontecen, como se observa en la tabla 12.5 las principales amenazas son: económicas, políticas y sociales, sin embargo, existen áreas de oportunidad que promueven el crecimiento y la adaptación de acuerdo a las nuevas tendencias en el mercado, estas son: tecnología y pertinencia al mercado.

En conclusión, las Mype's siempre van a estar constantemente evolucionando, cuando se logra estar un paso adelante, esta puede tomar mejores decisiones he ir creciendo y obtener mejores resultados que favorezcan a todos a su alrededor, como son: los empleados, los proveedores, los clientes y en especial, a los inversionistas o dueños de las Mype's.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores*

Capítulo 13. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Acapulco de Juárez, Guerrero

ROMERO-DEL CAMPO, Aarón, URIÓSTEGUI-FLORES, Mayo Iatlayuatl, MOYADO-BAHENA, Francisco Javier y ABARCA-HERNÁNDEZ, Drisdeli

Resumen

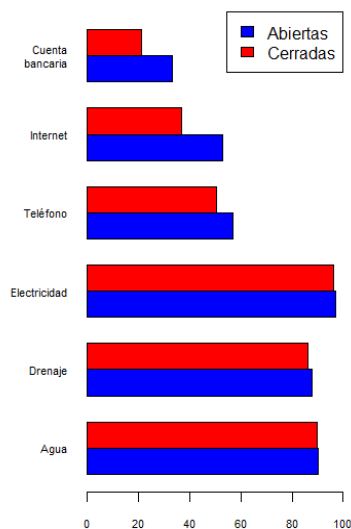
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Acapulco de Juárez. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Acapulco de Juárez existe una correlación de 0.159 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Acapulco de Juárez hay 36863 Mype's, lo que representa el 0,74% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 13.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Acapulco de Juárez, Guerrero

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 13.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Acapulco de Juárez. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Brest, R.J., 2007):

Figura 13.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 13.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Acapulco de Juárez, donde se puede observar en el caso del municipio, los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En el gráfico 13.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Acapulco de Juárez.

Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 13.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Acapulco de Juárez.

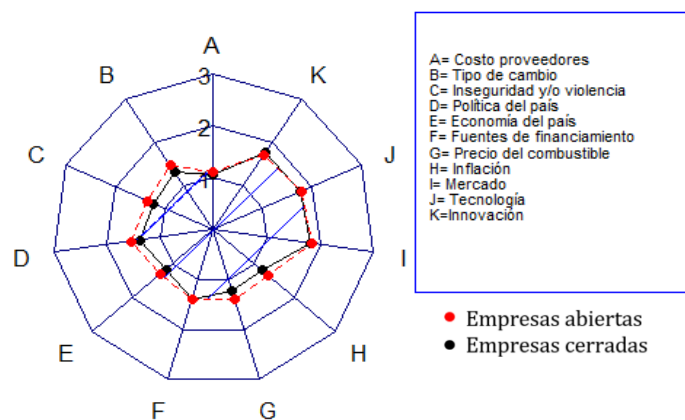
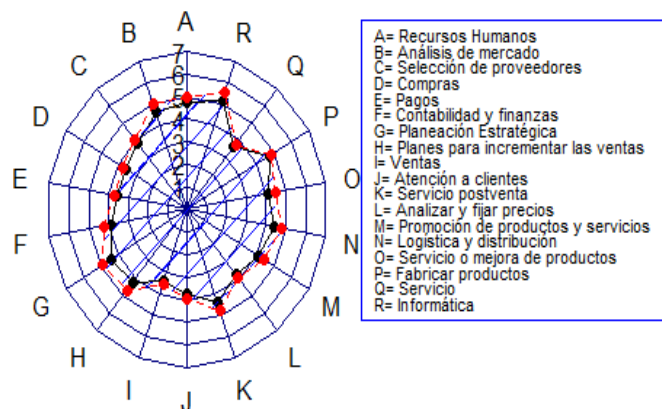


Figura 13.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Acapulco de Juárez.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Acapulco de Juárez se validaron 487 del tipo A y 152 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 13.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	639	0.9024562
Factores externos	11	639	0.8799296

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 639 alumnos de la Universidad Tecnológica de Acapulco como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 13.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.159 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 13.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.159

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 13.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el alza de precios en los combustibles, el no saber usar tecnología y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 13.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.103
El incremento en el tipo de cambio	0.144
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.019
Las condiciones políticas del país	0.103
Las condiciones económicas del país	0.09
La falta de fuentes de financiamiento	0.15
El alza de precios en los combustibles	0.165
La inflación en general	0.162
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.147
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.17
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.2

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 13.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 13.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.127
Análisis de Mercado	0.162
Selección de proveedores	0.131
Compras	0.074
Pagos	0.04
Contabilidad y finanzas	0.116
Planeación Estratégica	0.087
Planes para incrementar ventas	0.06
Ventas	0.065
Atención a clientes	0.095
Servicio Postventa	0.135
Analizar y fijar precios	0.082
Promoción de productos y servicios	0.116
Logística y distribución	0.106
Selección o mejora de productos y servicios	0.079
Fabricar los productos	0.093
Dar el servicio que damos	0.103
Informática	0.103

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 13.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Acapulco de Juárez.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.975	1.862	1.975	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.768	1.618	1.768	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	2.423	2.408	2.423	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.119	1.007	1.119	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.101	1.046	1.101	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La aparición de la teoría general de sistemas propuesta por el biólogo alemán Ludwing Von Bertalanffy, fue adoptada por las teorías administrativas que desde entonces han considerado a las organizaciones como un sistema y como tal, de naturaleza orgánica; es decir interactúan con su medio. (Zamudio, 2005) Lo anterior nos permite entender que cada nueva empresa que surge en el mercado influirá y recibirá influencia de su ambiente; asimismo tendrá un desarrollo similar a cualquier otro ser vivo: nacer, crecer y morir. El esquema básico de un sistema establece tres elementos: entradas, procesos y salidas.

El medio circundante proporciona los estímulos a la organización que se encarga de analizarlos y transformarlos dando origen a una o varias respuestas. (Arias & Heredia, 2006). Este se complementa con la retroalimentación (feedback) que se puede considerar como una nueva entrada. De acuerdo con esto, las Mype's tienen que estar atentas a identificar las relaciones existentes entre los diversos elementos de la organización, así como sus nexos entre esta y su ambiente, ya que cualquier cambio afecta la estructura misma y su medio en conjunto. Dichas variaciones pueden ser inmediatas o lejanas, disimuladas o manifiestas, radicales o tenues; pero no dejan de afectar a la empresa y su entorno.

Actualmente, en cualquier tipo de organización es trascendental tener información y conocimientos de lo que existe dentro y fuera de esta, particularmente en la Mypes donde los cambios drásticos en los factores externos podrían afectar negativamente sus operaciones diarias de tal forma que incluso podría llevar a la desaparición de la empresa en poco tiempo. Por ello es necesario realizar un análisis con un enfoque sistémico que le permita a la organización darse cuenta de lo que le hace falta para crecer organizacionalmente, mantenerse en el mercado y lograr inclusive liderazgo. De este modo, el perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) contribuye a realizar el análisis del entorno empresarial, identificando los factores externos, valorándolos en una escala alta, media y baja midiendo su impacto, determinando finalmente si representa una amenaza u oportunidad para la empresa. Aunque se considera que el entorno externo está fuera del control de la organización, la comprensión y análisis de los factores que lo integran permitirá a los directores de las Mypes tomar mejores decisiones y definir estrategias que les permitan anticiparse a los posibles escenarios futuros aprovechando de mejor manera las oportunidades y enfrentar adecuadamente las amenazas.

Referencias

Arias Galicia, Fernando & Heredia Espinosa, Víctor. (2006) Administración de recursos humanos. México: Trillas.

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Zamudio Mata Ramón Michael. (2005, marzo 17). Teoría de sistemas. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-sistemas/>

Capítulo 14. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Ixmiquilpan, Hidalgo

GARCÍA-RAMÍREZ, Oliver, LÓPEZ-NUBE, Eloir Francisco, RANGEL-CHAVARRÍA, Francisco Javier y VÁZQUEZ-RANGEL, Miguel Ángel.

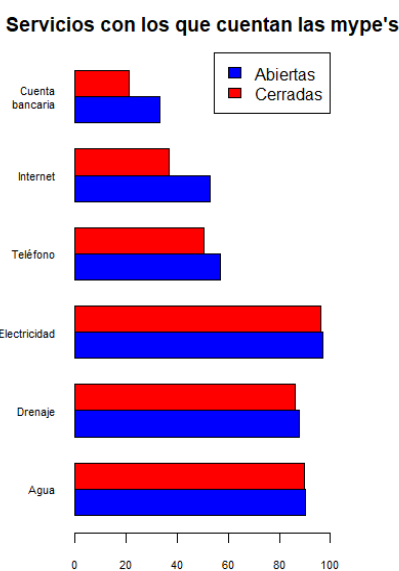
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Ixmiquilpan. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Ixmiquilpan existe una correlación de 0.187 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Ixmiquilpan hay 5236 Mype's, lo que representa el 0,11% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económica y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 14.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Ixmiquilpan, Hidalgo



En el gráfico 14.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Ixmiquilpan. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 14.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. General un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 14.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Ixmiquilpan, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 14.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Ixmiquilpan. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 14.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Ixmiquilpan.

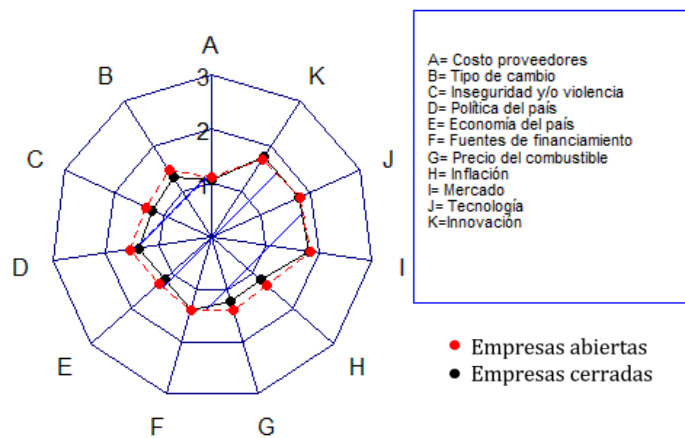
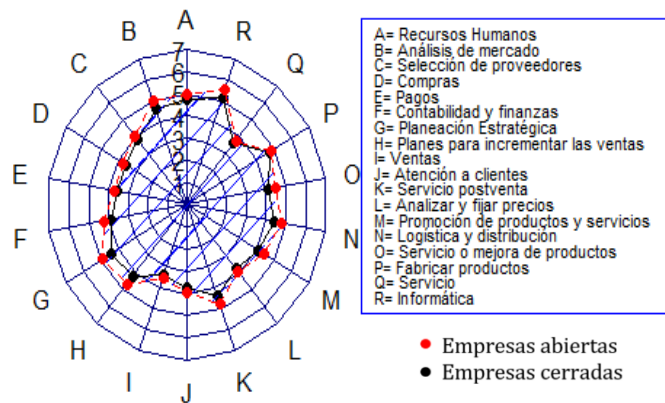


Figura 14.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Ixmiquilpan.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Ixmiquilpan se validaron 399 del tipo A y 133 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 14.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Items	N	Alfa
Estructura organizacional	18	532	0.9380087
Factores externos	11	532	0.9266145

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 532 alumnos de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 14.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.187 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 14.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.187

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 14.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 14.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.128
El incremento en el tipo de cambio	0.199
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.155
Las condiciones políticas del país	0.135
Las condiciones económicas del país	0.157
La falta de fuentes de financiamiento	0.152
El alza de precios en los combustibles	0.126
La inflación en general	0.159
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.174
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.077
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.151

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 14.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 14.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.056
Análisis de Mercado	0.07
Selección de proveedores	0.174
Compras	0.144
Pagos	0.099
Contabilidad y finanzas	0.142
Planeación Estratégica	0.158
Planes para incrementar ventas	0.133
Ventas	0.135
Atención a clientes	0.16
Servicio Postventa	0.14
Analizar y fijar precios	0.179
Promoción de productos y servicios	0.194
Logística y distribución	0.139
Selección o mejora de productos y servicios	0.176
Fabricar los productos	0.078
Dar el servicio que damos	0.055
Informática	0.055

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 14.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Ixmiquilpan.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.97	1.504	1.97	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.749	1.173	1.749	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.769	1.12	1.769	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.348	1.038	1.348	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.246	1.03	1.246	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Para el caso de las micro y pequeñas empresas del municipio de Ixmiquilpan, sí existe una correlación entre la percepción de la influencia de los factores externos y la estructura organizacional, pues es notorio que las empresas activas tienden a utilizar los servicios de cuenta bancaria, teléfono e internet ya que son necesarios para dar cumplimiento a requerimientos de ciertos factores externos, tales como la nueva reforma hacendaria y a sus procesos de modalidad virtual y electrónicos del Servicio de Administración Tributaria.

Por otra parte a través de la correlación se pudo conocer que factores económicos tales como incremento en el tipo de cambio, condiciones económicas del país y la inflación en general son los que más impactan en la estructura organizacional, seguidos de factores geográficos que hacen ver que el producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual causando merma al sentido de pertinencia. En cuanto a los elementos de la estructura organizacional más influenciados por los factores externos son el análisis y fijación de precios, la selección o mejora de productos y servicios, y la selección de proveedores; elementos que interactúan ya que la fijación del precio de un producto o servicio siempre dependerá del costo en el que se adquieran las materias primas a los proveedores.

Por último, en lo que refiere al impacto de los factores externos en la estructura organizacional, estadísticamente las micro y pequeñas empresas abiertas o cerradas del municipio de Ixmiquilpan consideran a la economía del país como una amenaza o causa de cierre; por otro lado el factor externo relacionado a la tecnología es considerado un factor de oportunidad que siendo adaptado a la empresa puede hacer frente a los retos y desafíos, haciendo de las tecnologías de la información y comunicación un medio para el crecimiento y competitividad. Por todo lo anterior se deduce que en Ixmiquilpan la percepción de los factores externos por parte de los directores sí influye en la estructura organizacional de las Mypes, hipótesis aceptada después de haber analizado la influencia a través de la correlación existente.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores*

Capítulo 15. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Actopan, Hidalgo

SALDAÑA-TAPIA, Yashared, MENDOZA-CRUZ, Yesenia, CRUZ-GONZÁLEZ, Ana Rosa y CABALLERO-OLGUÍN, Sara Isabel

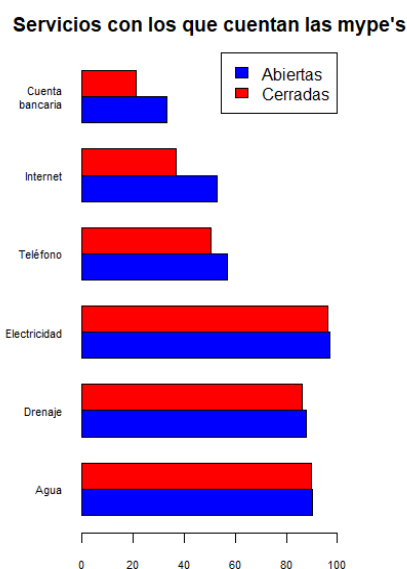
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Actopan. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Actopan existe una correlación de 0.076 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Actopan hay 4265 Mype's, lo que representa el 0,09% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible, por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 15.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Actopan, Hidalgo



En la gráfica 15.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Actopan. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 15.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la figura 15.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Actopan, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la figura 15.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Actopan.

Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 15.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Actopan.

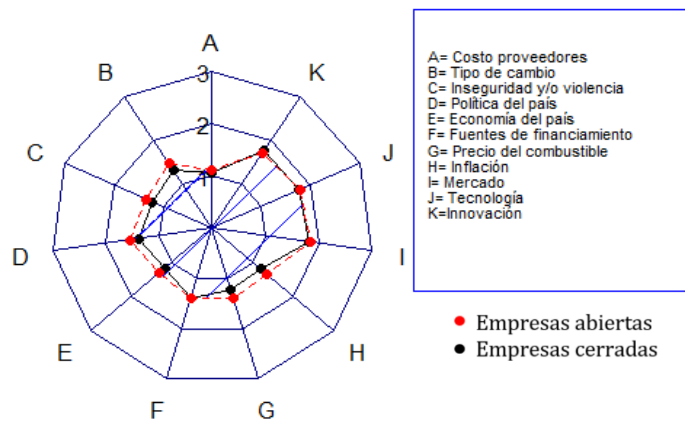
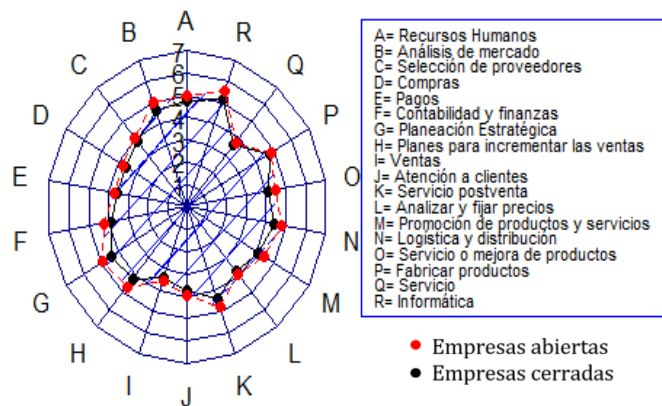


Figura 15.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Actopan.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de las que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Actopan se validaron 411 del tipo A y 117 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 15.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	528	0.9528984
Factores externos	11	528	0.908305

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 528 alumnos de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital como encuestadores.

La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura fue realizada por las docentes investigadoras que coordinaron esta actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 15.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.076 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 15.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.076

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 15.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 15.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.025
El incremento en el tipo de cambio	0.114
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.158
Las condiciones políticas del país	0.067
Las condiciones económicas del país	0.027
La falta de fuentes de financiamiento	-0.022
El alza de precios en los combustibles	0.051
La inflación en general	0.066
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.087
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.072
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.114

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 15.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 15.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.03
Análisis de Mercado	0.03
Selección de proveedores	0.055
Compras	0.086
Pagos	0.063
Contabilidad y finanzas	0.052
Planeación Estratégica	0.12
Planes para incrementar ventas	0.096
Ventas	0.041
Atención a clientes	0.063
Servicio Postventa	0.122
Analizar y fijar precios	0.095
Promoción de productos y servicios	0.078
Logística y distribución	-0.013
Selección o mejora de productos y servicios	0.054
Fabricar los productos	-0.007
Dar el servicio que damos	0.044
Informática	0.044

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i).

Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 15.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Actopan.

Factores del POAM	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.883	1.838	1.883	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.764	1.59	1.764	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.754	1.521	1.754	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.321	1.197	1.321	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.316	1.291	1.316	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

De acuerdo a los resultados mostrados en la presente investigación perteneciente al municipio de Actopan, Hidalgo, en la que se encuestaron a los directores de las Mype's, tanto de aquellas que están en función, como aquellos que sus empresas están cerradas al día de hoy, lo cual permitió tener un panorama acerca de la estructura interna de ellas, así como de aquellos factores externos que pueden o pudieron ser causa de cierre de las mismas.

Una vez analizada la correlación existente de los factores externos en la estructura organizacional de las empresas estudiadas en Actopan, Hidalgo, dando como resultado una correlación de 0.076, permitió comprobar la hipótesis establecida para esta investigación, la cual enuncia que la percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's; la cual está soportada por la metodología propuesta por Serna (2010) en la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) que permitió medir el impacto de los factores externos en su estructura organizacional; se pudo determinar que hay ciertos factores económicos, políticos y sociales que constituyen o pudieron ser una causa de cierre de estas.

Si bien, el director de la Mype debe contar con ciertas habilidades que le permitan hacer frente de manera asertiva a este tipo de factores, sabemos que éstos no se pueden controlar en su totalidad a diferencia de aquellos factores internos en la que la toma de decisiones de manera oportuna, puede ser un elemento que permita al director crecer con su empresa o por lo menos mantenerse vigente en el sector en el que actúa; en el caso de los directivos de las Mype's en Actopan, Hidalgo.

Hay puntos a tomar en consideración, ya que de acuerdo a los resultados arrojados, se muestra que, los directores no saben utilizar la tecnología para mantenerse en el mercado con el servicio o producto que están ofreciendo, así como el desconocimiento que tienen acerca de la pertinencia del mercado en el que se desenvuelven, sin duda estos puntos representan un área de oportunidad a tomar en cuenta por el director en la planeación estratégica de su empresa:

Entender la dinámica del medio en el que se desempeña, identificar los gustos o necesidades del nicho de mercado a quien va dirigido, las condiciones políticas, los cambios tecnológicos, el talento humano con el que cuenta; así como, realizar un análisis de su competencia directa y los elementos que pueden ser una amenaza para la misma. Si bien, a pesar de lo anteriormente mencionado, se encontró que las empresas establecidas en Actopan, Hidalgo, tienen áreas bien estructuradas dentro de las mismas como: ventas, atención a clientes y servicio.

Sin duda alguna los directivos de las Mype's en Actopan, Hidalgo para poder mantenerse o crecer en el sector que se desempeñan habrán de realizar un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) para poder determinar esos vacíos o áreas de oportunidad que requieren corrección o consolidación y con ello determinar un plan de acción a seguir que resulte conveniente para que su empresa crezca o por lo menos se mantenga en el mercado, pero de manera competitiva.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 16. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tepeji del Rio, Hidalgo

DEL VILLAR, Víctor Manuel, GARCÍA, Martha Gabriela y AGUILAR, Laura

Resumen

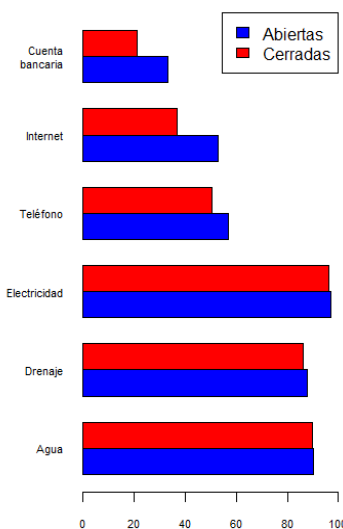
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Tepeji del Rio. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Tepeji del Rio existe una correlación de 0.065 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Tepeji del Rio hay 3130 Mype's, lo que representa el 0,06% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 16.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Tepeji del Rio, Hidalgo

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 16.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Tepeji del Rio. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 16.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización.

Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 16.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Tepeji del Rio, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 16.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Tepeji del Rio. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 16.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tepeji del Rio.

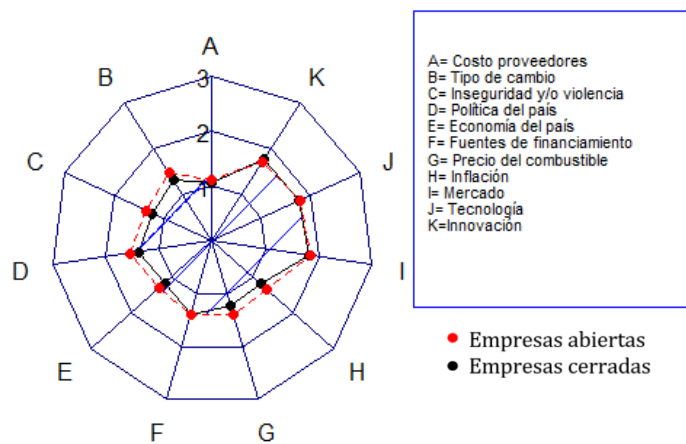
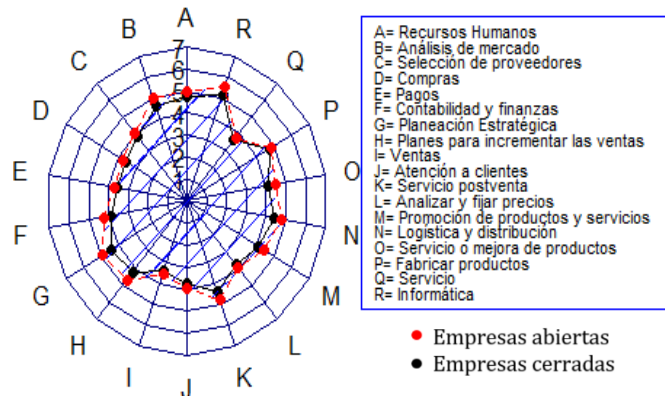


Figura 16.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Tepeji del Rio.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Tepeji del Rio se validaron 363 del tipo A y 112 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 16.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	475	0.9473017
Factores externos	11	475	0.9357282

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 475 alumnos de la Universidad Tecnológica de Tula-Tepeji como encuestadores.

La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 16.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.065 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 16.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.065

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 16.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 16.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.035
El incremento en el tipo de cambio	0.059
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.04
Las condiciones políticas del país	0.046
Las condiciones económicas del país	0.052
La falta de fuentes de financiamiento	0.076
El alza de precios en los combustibles	0.058
La inflación en general	0.081
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.176
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.152
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.168

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 16.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 16.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	-0.045
Análisis de Mercado	0.033
Selección de proveedores	0.065
Compras	0.01
Pagos	0.043
Contabilidad y finanzas	0.043
Planeación Estratégica	0.077
Planes para incrementar ventas	0.077
Ventas	0.042
Atención a clientes	0.058
Servicio Postventa	0.061
Analizar y fijar precios	-0.022
Promoción de productos y servicios	0.027
Logística y distribución	0.075
Selección o mejora de productos y servicios	0.016
Fabricar los productos	0.127
Dar el servicio que damos	0.068
Informática	0.068

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 16.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Tepeji del Rio.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.909	1.875	1.909	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.711	1.83	1.711	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.815	1.875	1.815	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.185	1.33	1.185	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.149	1.42	1.149	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La mayoría de las empresas y en especial las Mype's tiene grandes problemas para entender la complejidad de su entorno externo para realizar una planeación estratégica empresarial a largo plazo que les permita seguir en el mercado.

El análisis del entorno externo es muy importante porque a través de éste se detectan las diferentes fuerzas o contextos que pueden existir, permiten anticiparse a los acontecimientos, cambios y tendencias que suceden, así como identificar la posición competitiva y oportunidades para impulsar estrategias y superar las amenazas que puedan presentarse.

Es decir, el beneficio de realizar un análisis externo permite a la empresa detectar las oportunidades que podrían beneficiarla, y las amenazas que podrían perjudicarla y así poder establecer los objetivos y estrategias que le permitan fortalecer su estructura organizacional.

Derivado de los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis con una correlación del 0.065, ya que la percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional.

Entre los factores más importantes se observa que las empresas abiertas están incorporando el uso de la tecnología, propiciada principalmente por la reforma fiscal. Asimismo destacan los factores externos: incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio y la falta de procesos de innovación.

Los factores externos anteriormente mencionados afectan directamente a los siguientes elementos de la estructura organizacional: planeación estratégica, logística y distribución, selección de proveedores, planes para incrementar ventas, servicio postventa, fabricación de productos, entre los principales.

Referencias

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 17. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Huejutla de Reyes, Hidalgo

HERRERO, Laura Leticia, CRUZ, Dora Nelly, RIVERA, Claudia Eunice y ROMERO, Carmina

Resumen

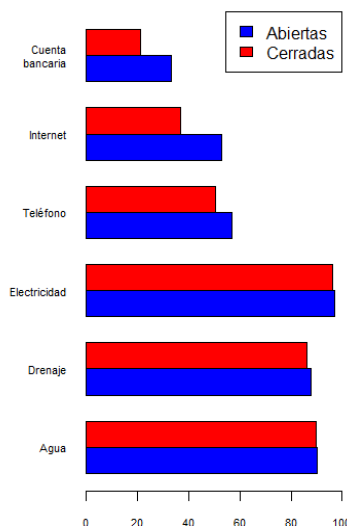
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Huejutla de Reyes. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Huejutla de Reyes existe una correlación de 0.222 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Huejutla de Reyes hay 5076 Mype's, lo que representa el 0,10% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 17.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Huejutla de Reyes, Hidalgo

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 17.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Huejutla de Reyes. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 17.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 17.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Huejutla de Reyes, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 17.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Huejutla de Reyes. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional.

Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 17.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Huejutla de Reyes.

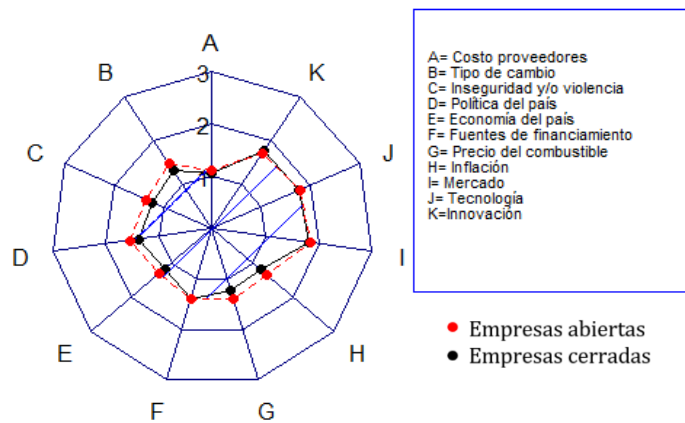
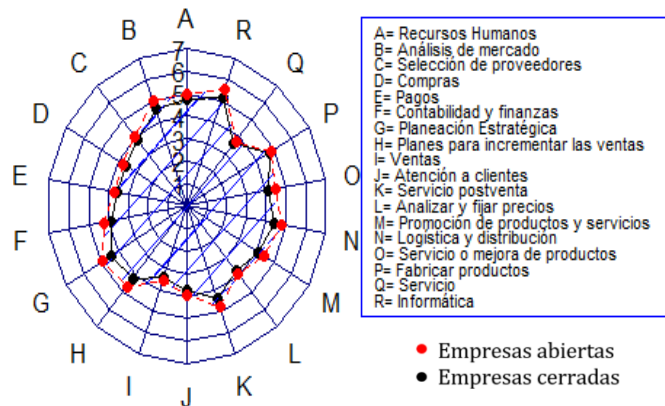


Figura 17.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Huejutla de Reyes.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Huejutla de Reyes se validaron 309 del tipo A y 139 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 17.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Items	N	Alfa
Estructura organizacional	18	448	0.9267035
Factores externos	11	448	0.9280354

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 448 alumnos de la Universidad Tecnológica de la Huasteca Hidalguense como encuestadores.

La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 17.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.222 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 17.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.222

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 17.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 17.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.153
El incremento en el tipo de cambio	0.188
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.269
Las condiciones políticas del país	0.218
Las condiciones económicas del país	0.233
La falta de fuentes de financiamiento	0.156
El alza de precios en los combustibles	0.114
La inflación en general	0.161
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.19
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.131
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.181

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 17.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 17.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.176
Análisis de Mercado	0.135
Selección de proveedores	0.19
Compras	0.112
Pagos	0.107
Contabilidad y finanzas	0.151
Planeación Estratégica	0.164
Planes para incrementar ventas	0.143
Ventas	0.122
Atención a clientes	0.103
Servicio Postventa	0.163
Analizar y fijar precios	0.14
Promoción de productos y servicios	0.165
Logística y distribución	0.205
Selección o mejora de productos y servicios	0.179
Fabricar los productos	0.116
Dar el servicio que damos	0.175
Informática	0.175

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 17.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Huejutla de Reyes.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.576	1.532	1.576	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.265	1.245	1.265	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.366	1.367	1.366	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	0.89	1.137	0.89	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	0.903	1.165	0.903	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Al analizar los resultados obtenidos para el municipio de Huejutla se encuentra que las áreas más estructuradas de las micro y pequeñas empresas son: servicio, ventas y atención a clientes; se asume que esto se debe a que la mayoría de las MiPEs están orientadas al comercio (menudeo o mayoreo), circunstancia que propicia a que los empresarios mantengan como idea el supuesto de que el éxito de sus negocios se sustenta en el nivel de ventas que se alcancen; en cuanto a la preocupación por la atención al cliente se cree que se debe al nacimiento de un panorama de competencia en la región mismo que surge por el gran número de empresas dedicadas a una misma actividad, o bien porque el directivo por su grado de profesionalización es más consciente de la importancia de ejecutar acciones orientadas a lograr la lealtad de sus clientes.

En cuanto a la hipótesis los valores reflejan que existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional, en donde destacan: el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa. En cuanto al tipo de cambio, puede suponerse que muchas empresas son conscientes de este fenómeno ya que las materias primas o suministros en muchas ocasiones son importados, por lo que se ven obligados a buscar mejores alternativas económicas; en cuanto a la pertinencia del negocio es relevante señalar que se puede observar una nueva cultura emprendedora; ya que a diferencia de años anteriores en donde el esquema de apertura para un negocio estaba en función de los mismos modelos de negocio que existían, (situación que no favorecía a las empresas ya que se generaba una competencia desleal que mermaba las ganancias o bien que ponía en riesgo la permanencia o tiempo de vida de las unidades económicas, además de cegarse a la atención de nuevos nichos de negocios).

Hoy en día es visible que se crean nuevos negocios con giros orientados a satisfacer las necesidades sociales que estaban pendientes, en relación a la innovación, es visible que los empresarios están cada vez más dispuestos a proponer nuevas opciones, desde la creación incluso de productos no existentes en el mercado hasta la implementación de tecnología, es motivante ver que la idea de innovar ya no resulta extraña para algunos directivos de la región.

En otro sentido al revisar los factores externos y su correlación con la estructura organizacional, el valor más alto son Los problemas de inseguridad y/o violencia, situación que nivel nacional es conocida, por lo que los negocios hoy en día han incluido mecanismos para subsanar esta situación como sistemas de seguridad, métodos de selección de personal más confiables, unidades de transporte con sistemas de seguridad, contratación de seguros, por mencionar algunos; sin embargo para el municipio se aprecia que es en el área de logística y distribución en donde se tiene mayor problema.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 18. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tula de Allende, Hidalgo

ACEVEDO, Ismael, CASTILLO, Alfredo, ORTEGA, María Lourdes y TRISTÁN, Roberto

Resumen

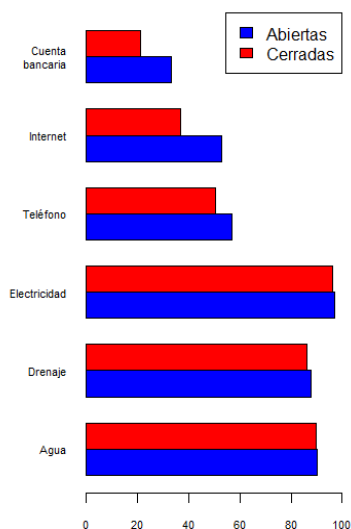
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Tula de Allende. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Tula de Allende existe una correlación de 0.199 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El artículo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Tula de Allende hay 5807 Mype's, lo que representa el 0,12% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 18.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Tula de Allende, Hidalgo

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 18.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Tula de Allende. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 18.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece ésta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de su oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con nuestra organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 18.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Tula de Allende, donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 18.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Tula de Allende. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 18.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tula de Allende.

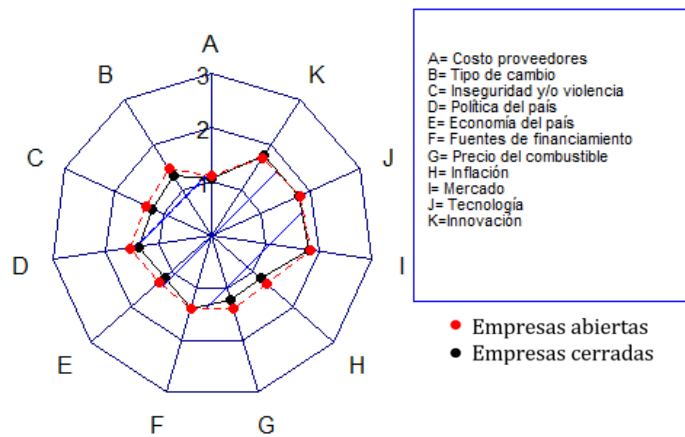
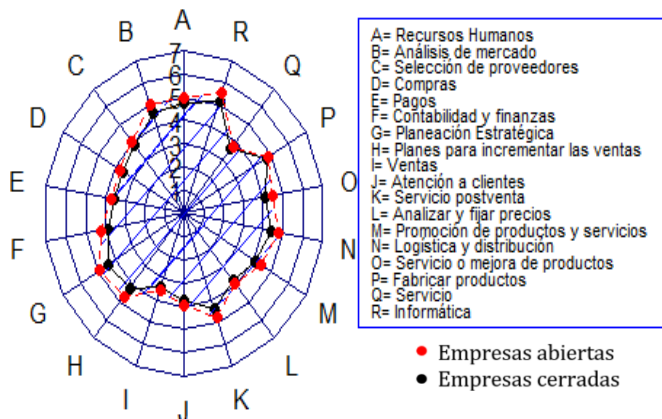


Figura 18.3 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tula de Allende.



Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En presente análisis la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales sean establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Tula de Allende se validaron 327 del tipo A y 176 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 18.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	503	0.9336761
Factores externos	11	503	0.922377

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información en se capacitó a 503 alumnos de la Universidad Tecnológica de Tula-Tepeji como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la capturada de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 18.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.199 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 18.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.199

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 18.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 18.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.13
El incremento en el tipo de cambio	0.191
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.179
Las condiciones políticas del país	0.206
Las condiciones económicas del país	0.155
La falta de fuentes de financiamiento	0.13
El alza de precios en los combustibles	0.105
La inflación en general	0.182
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.128
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.141
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.145

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 18.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 18.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.177
Análisis de Mercado	0.221
Selección de proveedores	0.047
Compras	0.042
Pagos	0.058
Contabilidad y finanzas	0.14
Planeación Estratégica	0.194
Planes para incrementar ventas	0.208
Ventas	0.008
Atención a clientes	0.053
Servicio Postventa	0.191
Analizar y fijar precios	0.164
Promoción de productos y servicios	0.165
Logística y distribución	0.156
Selección o mejora de productos y servicios	0.207
Fabricar los productos	0.103
Dar el servicio que damos	0.107
Informática	0.107

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas-POAM () estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que continua con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 18.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM para las Mype's de Tula de Allende.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.951	1.608	1.951	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.688	1.307	1.688	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.884	1.443	1.884	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.318	1.142	1.318	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.312	1.114	1.312	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La forma más eficaz que mantiene un mayor vínculo con la realidad, se realiza a partir de la visión holística, visión en la que se desarrolla el enfoque estratégico, materializado en el pensamiento estratégico tomando en consideración el entorno; tal pensamiento estratégico, más que un conjunto de herramientas de aplicación a la acción pública, es una filosofía que busca el origen y el destino de ésta en condiciones que permitan el fortalecimiento de la función social de la organización, como se ha establecido en este capítulo, la planeación estratégica se encarga de analizar los factores externos, para que las organizaciones se adapten al entorno en particular en el que se desenvuelven, para ello la hipótesis que se generó estuvo enfocada para “conocer si en la Mypes de Tula de Allende Hgo., influía la percepción de los factores externos en la estructura organizacional”, el resultado es importante debido a que la correlación es significativa de manera bilateral, al tener .480 de correlación de Pearson, lo cual afirma un hecho encontrado en las Mypes de la región de Hidalgo en donde se demostró que el director de esta zona no se prepara para enfrentar los vertiginosos cambios que trae la competencia y las cada vez más exigentes necesidades de permanencia en el mercado, además de identificar que una de las actividades que menos se realizan en este segmento de empresas es la planeación estratégica (Castillo et. al., 2016). Con base en lo demostrado anteriormente (falta de planeación estratégica), los empresarios de las Mypes de Tula de Allende Hidalgo no aprovechan los recursos, como quedó demostrado en esta investigación, en donde un poco menos de la mitad de los encuestados cuentan con internet, pero solo un el 18% cuenta con página de Internet o hace negocios por medio de la red, lo que infiere que, la estructura de las organizaciones no sea impactada por los factores externos. Finalmente se encontró que los directores perciben tres amenazas que son la economía, la política y la inseguridad o violencia y se esperarían que utilizarán sus oportunidades como la tecnología y la pertinencia del mercado para modificar la estructura organizacional y sobreponerse a los retos que imponen los factores externos.

Referencias

- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Castillo, A. Acevedo, I. Ortega, M. y Tristán R. (2016) Análisis Sistémico de la Micro y Pequeña Empresa en México. Análisis Sistémico de las Mype en Atitalaquia y en Tlaxcoapan, Hidalgo. México, Pearson
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 19. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tulancingo de Bravo, Santiago Tultepec, Cuautepec de Hinojosa y Acaxochitlán, Hidalgo

GORDILLO-BENAVENTE, Liliana de Jesús, DOMÍNGUEZ-VALDEZ, Benedicta María, VEGA-HERNÁNDEZ, Claudia y ALARCÓN-FLORES, Anwar

Resumen

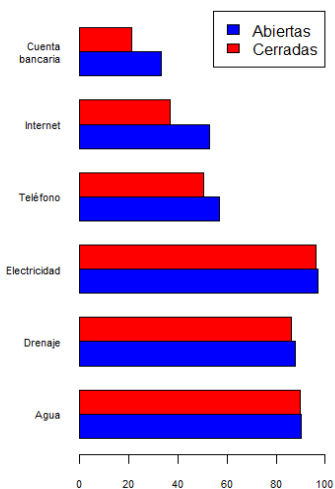
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuautepec de Hinojosa y Acaxochitlán. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuautepec de Hinojosa y Acaxochitlán existe una correlación de 0.094 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuautepec de Hinojosa y Acaxochitlán hay 14812 Mype's, lo que representa el 0,30% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 19.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuautepec de Hinojosa y Acaxochitlán, Hidalgo

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 19.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuauhtepc de Hinojosa y Acaxochitlán. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 19.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 19.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuauhtepc de Hinojosa y Acaxochitlán, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 19.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuauhtepc de Hinojosa y Acaxochitlán. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 19.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuauhtepc de Hinojosa y Acaxochitlán.

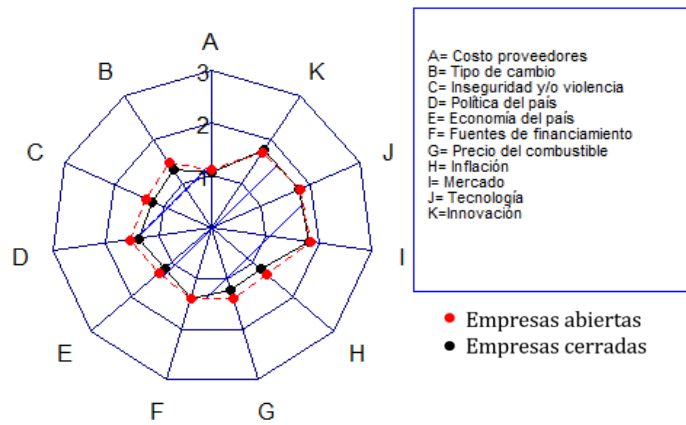
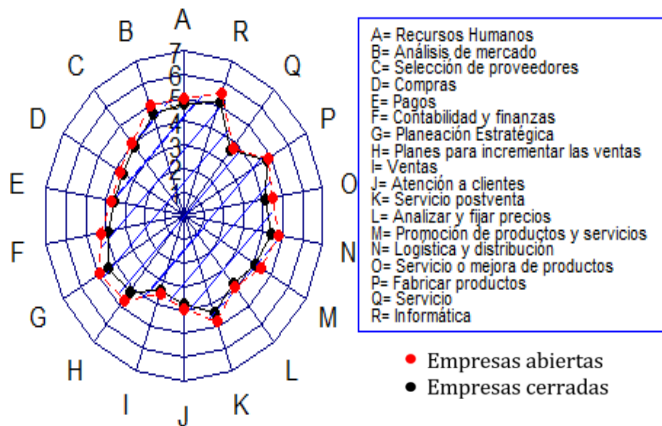


Figura 19.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuauhtepc de Hinojosa y Acaxochitlán.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuauhtepac de Hinojosa y Acaxochitlán se validaron 302 del tipo A y 100 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 19.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	402	0.9253204
Factores externos	11	402	0.9267507

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 402 alumnos de la Universidad Politécnica de Tulancingo como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 19.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.094 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 19.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.094

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 19.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 19.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.024
El incremento en el tipo de cambio	0.121
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.055
Las condiciones políticas del país	0.056
Las condiciones económicas del país	0.099
La falta de fuentes de financiamiento	0.139
El alza de precios en los combustibles	0.052
La inflación en general	0.059
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.14
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.149
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.143

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 19.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 19.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.127
Análisis de Mercado	0.05
Selección de proveedores	0.119
Compras	0.048
Pagos	0.066
Contabilidad y finanzas	0.088
Planeación Estratégica	0.069
Planes para incrementar ventas	0.039
Ventas	0.131
Atención a clientes	0.056
Servicio Postventa	0.059
Analizar y fijar precios	0.044
Promoción de productos y servicios	0.106
Logística y distribución	0.117
Selección o mejora de productos y servicios	0.022
Fabricar los productos	0.002
Dar el servicio que damos	0.033
Informática	0.033

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B). Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 19.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuauhtepac de Hinojosa y Acaxochitlán.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.874	1.85	1.874	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.642	1.46	1.642	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.725	1.57	1.725	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.136	1.08	1.136	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.066	1	1.066	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

El resultado relacionado en esta investigación fue realizado en los Municipios de Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec, Cuauhtepac de Hinojosa y Acaxochitlán, y se demostró el papel importante que juega la estructura organizacional en la Mype's teniendo influencia sobre los factores externos, así mismo se estableció la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio en la medición del impacto. El Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio permitió medir a las Mype's el entorno de adaptabilidad considerando los factores que interactúan directamente en las mismas. De acuerdo a los resultados de la investigación los niveles de desarrollo de la estructura organizacional con las áreas más estructuradas fueron: Servicio, ventas y atención al cliente. Para el análisis se tomó en cuenta las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y las que permanecen abiertas, los directivos fungieron como el grupo estratégico y las áreas de análisis fueron: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas. Se probó la hipótesis existe una correlación significativa sobre los factores externos y la estructura organizacional con una correlación de Pearson de 0.094, por lo cuáles se asume que los factores externos que más impacto tuvieron fueron el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio en el mercado y la falta de proceso de innovación en la empresa, convirtiéndose así esos factores en áreas de oportunidad para las mismas.

Como se puede observar los resultados arrojados permitieron identificar los elementos de la estructura organizacional que se ven influenciados por los factores externos de los cuáles se pueden citar: la situación económica del País, la situación política del país, la inseguridad y violencia, en no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio y la pertinencia del negocio al mercado actual. Si bien es cierto se puede considerar que las empresas tienen grandes áreas de oportunidad para medir cada impacto que se genera en la economía del país, y poder contrarrestar todas aquellas amenazas que se vieron afectadas en las empresas que actualmente cerraron y poder vislumbrar factores adhoc para poder sobrevivir en el mercado realizando buenas prácticas con la estructura organizacional y los factores que impactaron.

Referencias

- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 20. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Guadalajara, Jalisco

MOSKA, Ruth, SEGOVIA, Rito, VILLALPANDO, Jorge Orlando y DE LA LUZ, Diana Guadalupe

Resumen

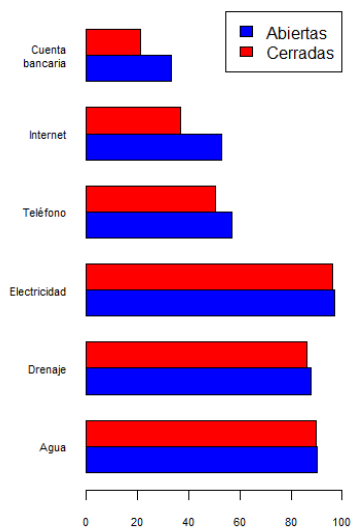
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Guadalajara. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Guadalajara existe una correlación de 0.098 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Guadalajara hay 101,429 Mype's, lo que representa el 2.04% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 20.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Guadalajara, Jalisco

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 20.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Guadalajara. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

|Análisis de los resultados | Análisis de mercado | Análisis externo (factores macro y micro del entorno) |

La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 20.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Guadalajara, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 20.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Guadalajara. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 20.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Guadalajara.

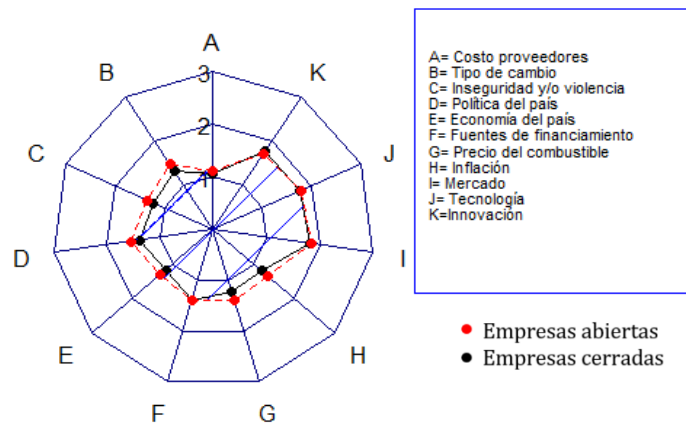
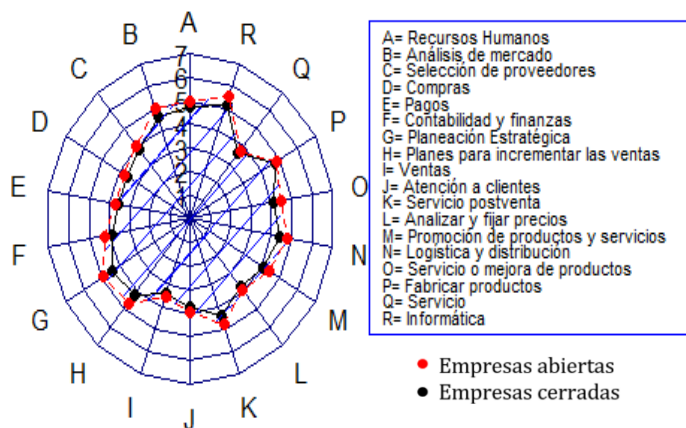


Figura 20.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Guadalajara.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.

4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Guadalajara se validaron 331 del tipo A y 131 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 20.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	462	0.9263334
Factores externos	11	462	0.9192722

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 462 alumnos de la Universidad Tecnológica de Jalisco como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 20.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.098 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 20.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.098

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 20.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el

incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 20.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.033
El incremento en el tipo de cambio	0.128
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.024
Las condiciones políticas del país	0.096
Las condiciones económicas del país	0.089
La falta de fuentes de financiamiento	0.101
El alza de precios en los combustibles	0.084
La inflación en general	0.067
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.195
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.169
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.171

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 20.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 20.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.06
Análisis de Mercado	0.076
Selección de proveedores	0.016
Compras	-0.016
Pagos	0.001
Contabilidad y finanzas	0.087
Planeación Estratégica	0.088
Planes para incrementar ventas	0.05
Ventas	0.021
Atención a clientes	0.087
Servicio Postventa	0.094
Analizar y fijar precios	-0.003
Promoción de productos y servicios	0.064
Logística y distribución	0.16
Selección o mejora de productos y servicios	0.084
Fabricar los productos	0.064
Dar el servicio que damos	0.09
Informática	0.09

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM

considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 20.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Guadalajara.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.924	1.718	1.924	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.568	1.473	1.568	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.734	1.634	1.734	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.169	1.053	1.169	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.133	1.122	1.133	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Los resultados que muestra la presente investigación, hacen patente la influencia que tienen los factores externos en la organización de las Mype's en el municipio de Guadalajara. En relación con los factores que más impactan en la estructura organizacional, permite ver que un elevado número de Mype's se aperturan sin hacer un previo estudio de mercado que les ayude a identificar si su producto es pertinente en la zona de influencia del local.

Los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, además de la logística y distribución, tienen que ver con la planeación y la atención al cliente, así como el uso de la informática como herramienta. Esto es un reflejo de la forma en que se administran las Mype's en el municipio de Guadalajara y puede explicar la rotación que existe de ellas.

En cuanto al impacto de los factores externos en la estructura organizacional, de acuerdo a la percepción de los directores, los factores que son considerados amenazas se ven muy acentuados en el municipio y además muy real por la situación actual del país en general.

Es importante señalar los factores que son vistos como oportunidades, pues se pueden solventar con capacitación del personal de las Mype's y si son necesarias implementaciones,

el municipio de Guadalajara cuenta con varios apoyos a las empresas de éste tipo, a los cuales pueden acceder.

Para que el cuerpo académico de una respuesta a la realidad presentada, se pueden realizar cursos de capacitación por parte del cuerpo académico, a través de la UTJ, por medio de convenios con el municipio y las cámaras que reúnen a este grupo de empresas.

Referencias

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 21. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Nezahualcóyotl, Estado de México

BALLESTEROS, Alejandra, TLACUILO, José Antonio, ZAVALA, Karla Marlem y CRUZ, Leticia

Resumen

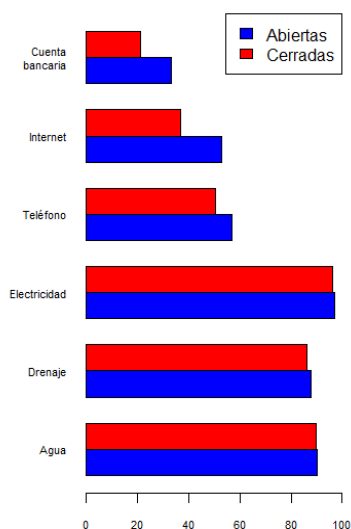
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del Municipio de Nezahualcóyotl. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Nezahualcóyotl existe una correlación de 0.128 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Nezahualcóyotl hay 48925 Mype's, lo que representa el 0,98% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 21.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Nezahualcóyotl, Estado de México

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 21.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Nezahualcóyotl. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 21.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 21.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Nezahualcóyotl, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la figura 21.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Nezahualcóyotl. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional.

Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 21.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Nezahualcóyotl.

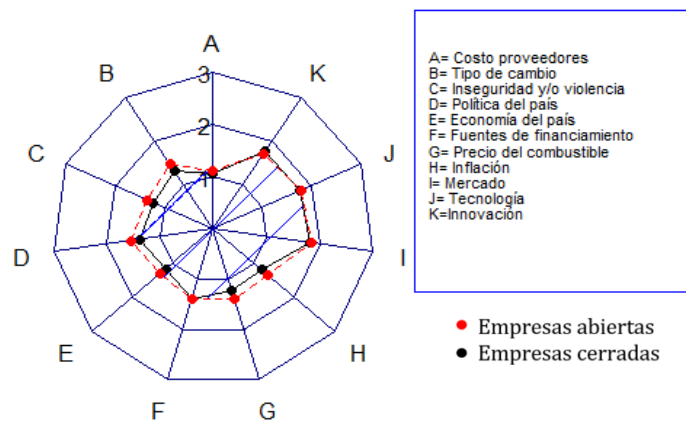
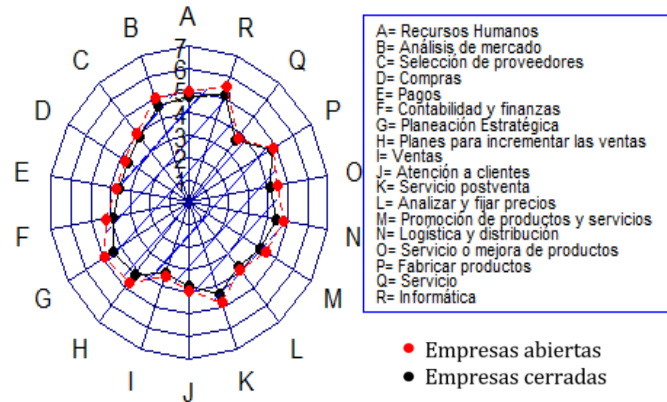


Figura 21.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Nezahualcóyotl.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Nezahualcóyotl se validaron 582 del tipo A y 206 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 21.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	788	0.9453975
Factores externos	11	788	0.9174587

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 788 alumnos de la Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 21.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.128 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 21.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.128

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 21.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 21.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.109
El incremento en el tipo de cambio	0.123
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.04
Las condiciones políticas del país	0.093
Las condiciones económicas del país	0.116
La falta de fuentes de financiamiento	0.114
El alza de precios en los combustibles	0.121
La inflación en general	0.096
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.09
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.078
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.068

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 21.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 21.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.058
Análisis de Mercado	0.08
Selección de proveedores	0.121
Compras	0.107
Pagos	0.06
Contabilidad y finanzas	0.149
Planeación Estratégica	0.137
Planes para incrementar ventas	0.116
Ventas	0.126
Atención a clientes	0.092
Servicio Postventa	0.074
Analizar y fijar precios	0.07
Promoción de productos y servicios	0.108
Logística y distribución	0.084
Selección o mejora de productos y servicios	0.104
Fabricar los productos	0.043
Dar el servicio que damos	0.082
Informática	0.082

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 21.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Nezahualcóyotl.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.828	1.791	1.8095	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.646	1.626	1.636	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.854	1.869	1.8615	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.244	1.485	1.3645	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.268	1.447	1.3575	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Será necesario revisar el entorno que permita a las empresas ser conscientes de cuales son sus oportunidades y amenazas, para considerar los factores que interactúan directamente con las organizaciones, que se ubican en el Municipio de Nezahualcóyotl. Analizar el comportamiento de los factores externos, como la percepción de influencia según los directivos de empresas en Nezahualcóyotl, donde los factores que se perciben más influyentes en las empresas son el nivel de desarrollo de la estructura organizacional donde las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

Las correlaciones existentes en la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio son los factores externos al medir el impacto en las microempresas tanto de aquellas que se encuentran en funciones como aquellas que cerraron, la planeación estratégica el plan de ventas entre otros directamente tienen que ver con el éxito o el fracaso de las organizaciones. Hasta ser algunos de estos los factores detonantes para que cierren sus puertas y no puedan continuar en el mercado.

Acercarse a las micro y pequeñas empresas del Municipio de Nezahualcóyotl, para que tengan la oportunidad de crecer y que disminuya el número de empresas que tengan que cerrar, siendo los resultados según las correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional: el incremento en el tipo de cambio, las condiciones económicas del país, el alza de precios en los combustibles, el incremento de los costos en los proveedores, la falta de fuentes de financiamiento, como los que presentan mayor correlación.

Mientras que las correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos son: la selección de proveedores, las compras, la contabilidad y finanzas, la planeación estratégica, los planes para incrementar las ventas y las ventas.

Por lo que es de vital importancia que las Mype's se acerquen a las Universidades Tecnológicas, asociaciones empresariales y gobierno para que puedan crecer al ritmo que la tecnología y la sociedad necesitan.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 22. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tecámac, Estado de México

MARTÍNEZ-ROSALES, María Cruz, LÓPEZ-MONDRAGÓN, Efraín, LLANILLO-FLORE,S María Eustolia y CRUZ-OSORIO, Rocio

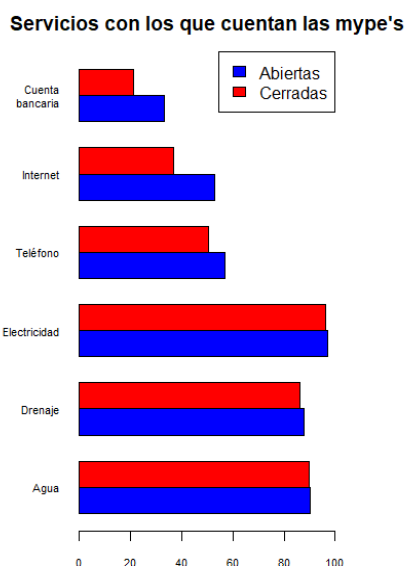
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Tecámac. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos necesarios para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Tecámac existe una correlación de 0.074 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. Se aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Tecámac hay 12859 Mype's, lo que representa el 0,26% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 22.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Tecámac, Estado de México



En el gráfico 22.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Tecámac. Se marca la tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. Análisis que conlleva La planeación Estratégica (Best, R.J., 2007):

Figura 22.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite la adaptabilidad del mismo, considerando los factores que interactúan directamente con cualquier organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 22.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Tecámac, donde se puede observar que en el caso del municipio, los factores externos, se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 22.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Tecámac. Para el caso del municipio, las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El reciente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior, se establece: H1= La percepción de los factores externos influyen en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 22.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tecámac.

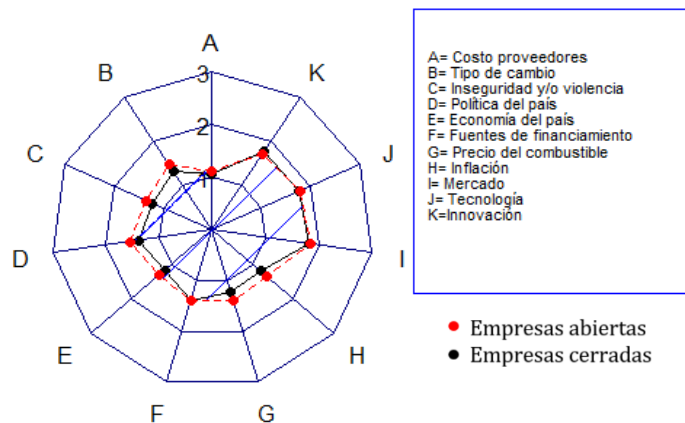
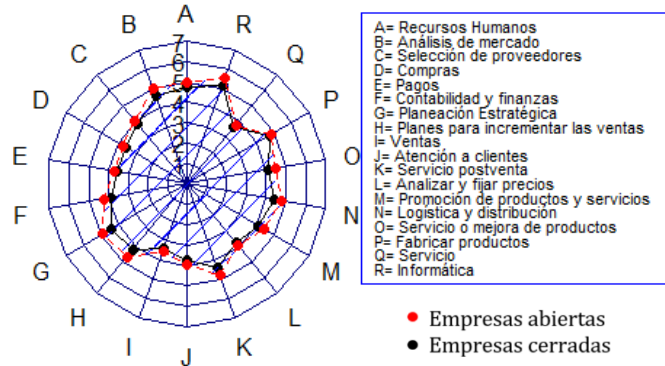


Figura 22.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Tecámac.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos, se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En el actual análisis de la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Seleccionando las siguientes áreas: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas, en las cuales se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Tecámac se validaron 386 del tipo A y 56 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 22.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	442	0.9465479
Factores externos	11	442	0.9401899

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 442 alumnos de la Universidad Tecnológica de Tecámac como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación y validación de los datos de las encuestas en papel y de captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación, obteniendo los siguientes resultados: Como puede observarse en la Tabla 22.2 en la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional, es del 0.074 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 22.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.074

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 22.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacando como factores más influyentes; el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 22.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	-0.017
El incremento en el tipo de cambio	0.079
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.017
Las condiciones políticas del país	0.087
Las condiciones económicas del país	0.046
La falta de fuentes de financiamiento	0.074
El alza de precios en los combustibles	0.096
La inflación en general	0.093
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.096
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.105
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.059

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 22.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 22.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	-0.01
Análisis de Mercado	0.101
Selección de proveedores	0.117
Compras	0.072
Pagos	0.017
Contabilidad y finanzas	0.074
Planeación Estratégica	0.1
Planes para incrementar ventas	0.089
Ventas	0.045
Atención a clientes	0.031
Servicio Postventa	0.111
Analizar y fijar precios	0.049
Promoción de productos y servicios	0.085
Logística y distribución	0.051
Selección o mejora de productos y servicios	0.001
Fabricar los productos	-0.001
Dar el servicio que damos	0.086
Informática	0.086

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional, se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM, considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 22.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Tecámac.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.798	1.893	1.798	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.575	1.732	1.575	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.759	1.839	1.759	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.205	1.375	1.205	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.163	1.321	1.163	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Con base en el análisis anterior, se podría decir que actualmente la gran mayoría de los propietarios de micro, pequeña y medianas empresas, son seguidores de negocios familiares o ex empleados de trabajos asalariados, así como de población inactiva económicamente. El resultado de este trabajo infiere que en muchos de los casos los fundadores de estas empresas las crearon por motivos de tipo económico, ya que para los bajos ingresos percibidos como empleados o simplemente por no contar con una actividad fija, más aún sin identificar su contexto, que le rodean propiciando su intuición como empresario, lo cual provoca que estos negocios no se lleven una administración de forma adecuada.

Por lo que podemos considerar que la desaparición de estas empresas, se debe a su estructura poco definida, lo que visiblemente las limita para competir frente a las grandes empresas, por la falta de equidad que existe, aunque también las Pymes se encuentran con las siguientes limitantes según (Hernández, 2007).

1. Conseguir clientes,
2. Contratar trabajadores calificados,
3. Financiamiento,
4. Conseguir proveedores,
5. Contar con un equipo de trabajo especializado en cada área,
6. Adaptar sus productos al cliente,
7. No realizar estudios de mercado,
8. Calidad y presentación de sus productos,
9. Actividades Productivas mal planeadas,
10. Mala Administración de la empresa

Por la información analizada y evaluada para esta investigación se concluye que la desaparición de las Mype's y la poca periodicidad de su permanencia en el mercado, son originadas por la combinación de una serie de factores tanto internos como externos, como son el uso de los recursos tecnológicos, innovación, la identificación plena de su mercado, poco acceso a financiamientos entre otros, aspectos tan visibles pero ignorados por estos empresarios, que en más de las veces no consideran importante invertir, porque piensan que toda actividad fuera de sus expectativas son gastos, con la idea de que se podrían descapitalizar, y esto es tan solo una miopía empresarial e incluso el no conocimiento de los factores económicos que en más de las veces les podrían beneficiar, que a lo contrario de lo que piensan, al continuar con su filosofía equivocada de trabajo, poco a poco se van descapitalizándose de tal forma que no tienen una continuidad y fortalecimiento de su negocio. Cabe mencionar que las limitantes que las Mype's, son el resultado de la inexperiencia o de la falta de visión, principalmente, de tópicos empresariales básicos de lo que es ser un empresario, la gran mayoría no cuenta con los conocimientos administrativos-financieros, que les permita capitalizarse y en algún momento obtener créditos, que les permita diversificar su actividad, actualizando su tecnología o mejorando procesos con lo que podrían hacer frente a la competencia de grandes empresas o que les permita posicionarse de un mercado pequeño pero constante, con lo que podría asegurar su continuidad empresarial.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 23. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Atlautla, Ozumba y Amecameca, Estado de México

ALONSO-REYES Abigail, RAMOS-YÁÑEZ Angélica María, RÍOS-ESPINOSA Alma Iris y ORTEGA-CAMACHO Juan Manuel

Resumen

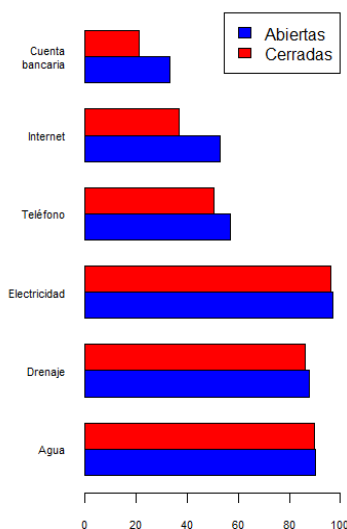
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Atlautla, Ozumba y Amecameca. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Atlautla, Ozumba y Amecameca existe una correlación de 0.206 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El artículo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Atlautla, Ozumba y Amecameca hay 5178 Mype's, lo que representa el 0,10% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 23.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Atlautla, Ozumba y Amecameca, Estado de México

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 23.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Atlautla, Ozumba y Amecameca. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 23.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece ésta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de su oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con nuestra organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 23.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Atlautla, Ozumba y Amecameca, donde se puede observar que en el caso de los municipios los factores que se perciben más influyentes en las empresas son el mercado, la innovación y la tecnología. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 23.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Atlautla, Ozumba y Amecameca. Para el caso de estos municipios las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 23.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Atlautla, Ozumba y Amecameca.

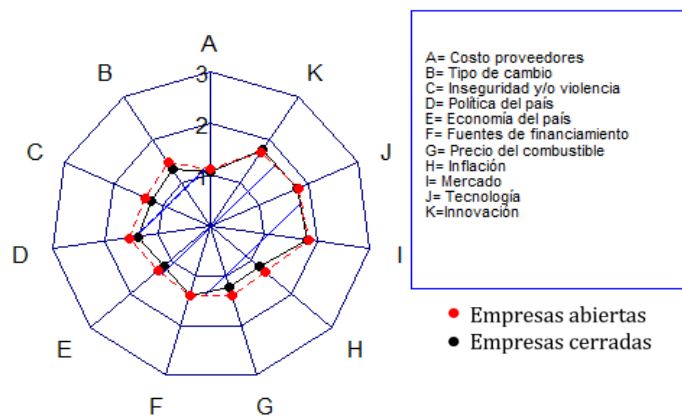
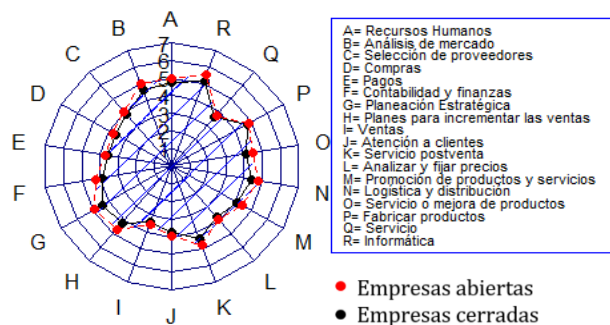


Figura 23.3 La influencia percibida del nivel de desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Atlautla, Ozumba y Amecameca.



Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En el presente análisis la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales sean establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Atlautla, Ozumba y Amecameca se validaron 296 del tipo A y 133 del tipo B. En la tabla 23.1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 23.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	429	0.9435968
Factores externos	11	429	0.9258031

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 122 alumnos de la Universidad Politécnica de Atlautla como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 23.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.206 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 23.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.206

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 33.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 33.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.138
El incremento en el tipo de cambio	0.114
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.137
Las condiciones políticas del país	0.153
Las condiciones económicas del país	0.176
La falta de fuentes de financiamiento	0.11
El alza de precios en los combustibles	0.199
La inflación en general	0.217
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.062
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.04
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.081

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 23.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 23.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.07
Análisis de Mercado	0.097
Selección de proveedores	0.152
Compras	0.056
Pagos	0.097
Contabilidad y finanzas	0.172
Planeación Estratégica	0.171
Planes para incrementar ventas	0.167
Ventas	0.13
Atención a clientes	0.202
Servicio Postventa	0.195
Analizar y fijar precios	0.098
Promoción de productos y servicios	0.176
Logística y distribución	0.189
Selección o mejora de productos y servicios	0.182
Fabricar los productos	0.164
Dar el servicio que damos	0.192
Informática	0.192

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas-POAM () estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que continua con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 23.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM para las Mype's de Atlautla, Ozumba y Amecameca.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	2.078	1.932	2.078	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.858	1.609	1.858	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.929	1.782	1.929	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.399	1.511	1.399	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.328	1.421	1.328	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La correlación de Pearson de 0.206 confirma la hipótesis planteada, sugiriendo así, que existe una relación positiva entre la percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's, vista a ésta desde el nivel de desarrollo de las principales funciones que se realizan en la empresa, mismas que se detallan en la dimensión VI del instrumento aplicado. Si bien es cierto que la correlación es baja, se observa que existe un grado de influencia, lo cual implica suponer que un mayor grado del desarrollo de la estructura organizacional va a estar definido principalmente por los factores externos que influyen en ellos. Lo anterior no resulta ajeno, cuando recordamos que un elevado porcentaje de las empresas micro y pequeñas no inician a partir de un plan de negocios y no aplican la planeación estratégica, sino que van operando y desarrollándose en función de lo que el mercado, la competencia, el cliente, la tecnología y los organismos gubernamentales les exigen.

Los resultados de la investigación representan una aportación importante para las empresas de la región ya que muestran, según la percepción de los directivos, que el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa son los factores externos que mayor influencia tienen en la estructura organizacional, también permite observar que la atención a clientes, el servicio de postventa y la informática son las funciones que mayor impacto reciben por parte de los factores externos. Finalmente, en el perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM), se confirma que los factores económicos, sociales y políticos representan una amenaza, mientras que los tecnológicos y los geográficos representan una oportunidad. Conocer la información anterior, le otorga a las empresas micro y pequeñas de la región, la posibilidad de utilizar la planeación y crear estrategias que sirvan como herramientas para anticiparse a los cambios y minimizar los riesgos que generan las amenazas. También tendrán la posibilidad de convertir las oportunidades en fortalezas y así mejorar el desarrollo de sus funciones, lo cual contribuirá a su crecimiento así como a ampliar su ciclo de vida; situación que favorecerá al entorno externo; la economía de la región.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 24. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Cuernavaca, Morelos.

CAMPOS, Ana Laura, PUIG, Jessica, FRANCO, Norma y ALARCÓN, Carla Daniela

Resumen

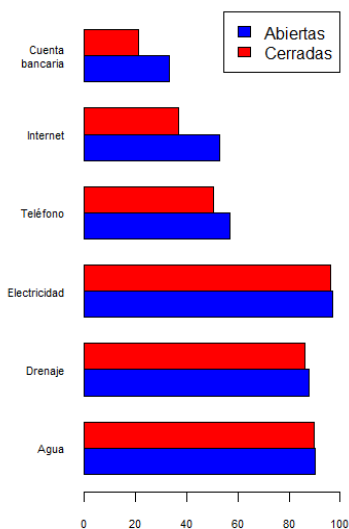
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Cuernavaca. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Cuernavaca existe una correlación de 0.135 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Cuernavaca hay 24524 Mype's, lo que representa el 0,49% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 24.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Cuernavaca, Morelos.

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 24.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Cuernavaca. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 24.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 24.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Cuernavaca, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 24.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Cuernavaca. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 24.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Cuernavaca.

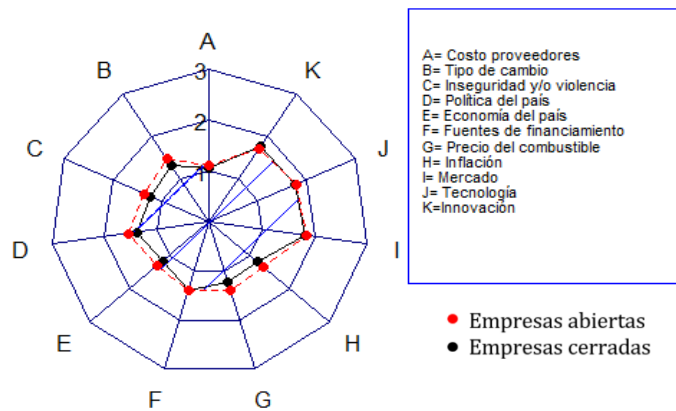
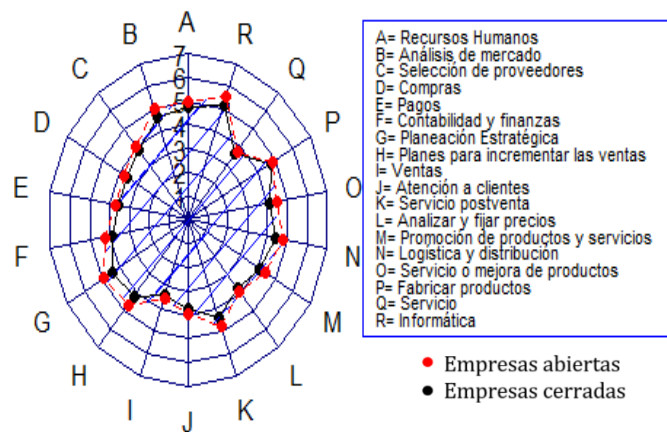


Figura 24.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Cuernavaca.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Cuernavaca se validaron 412 del tipo A y 131 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 24.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	543	0.9389964
Factores externos	11	543	0.9367791

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 543 alumnos de la Universidad Tecnológica Emiliano Zapata del Estado de Morelos como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 24.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.135 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 24.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.135

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 24.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 24.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.087
El incremento en el tipo de cambio	0.15
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.095
Las condiciones políticas del país	0.125
Las condiciones económicas del país	0.152
La falta de fuentes de financiamiento	0.097
El alza de precios en los combustibles	0.093
La inflación en general	0.106
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.138
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.113
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.182

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 24.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 24.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.021
Análisis de Mercado	0.088
Selección de proveedores	0.001
Compras	0.055
Pagos	0.032
Contabilidad y finanzas	0.07
Planeación Estratégica	0.13
Planes para incrementar ventas	0.084
Ventas	0.081
Atención a clientes	0.136
Servicio Postventa	0.121
Analizar y fijar precios	0.103
Promoción de productos y servicios	0.067
Logística y distribución	0.117
Selección o mejora de productos y servicios	0.111
Fabricar los productos	0.126
Dar el servicio que damos	0.153
Informática	0.153

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

*La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 24.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Cuernavaca.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.837	1.84	1.837	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.663	1.519	1.663	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.847	1.977	1.847	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.376	1.298	1.376	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.374	1.137	1.374	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Considerando que uno de los principales factores externos detectados, fue la falta de innovación por las Mype's en el municipio de Cuernavaca, se considera que esto obedece a la poca visión analítica, para determinar estratégicamente acciones efectivamente orientadas en atender las necesidades actuales del mercado; por ejemplo, un estudio de mercado debidamente estructurado desde el entendimiento de los microempresarios, podría orientar mejores condiciones novedosas para el desarrollo de productos y procesos en los cuales se pueda implementar también el uso de la tecnología.

Es importante reconocer que las Mype's, pocas veces acceden a fuentes no solo de financiamiento, sino también de capacitación para el uso de las TIC. Se percibe que es escasa la preparación y capacitación que en materia de uso de tecnología se tiene, su incorporación agregaría funciones organizacionales definidas para acceder a la estabilidad económica y social de su entorno, siendo esto en muchos de los casos la diferenciación para el posicionamiento y permanencia en los mercados actuales.

Los dos factores más importantes detectados como área de oportunidad en esta investigación tienen su fundamentación en una economía mermada del municipio, lo que ha provocado el cierre de muchas microempresas. Resulta relevante poner especial atención en estos factores, para lograr potencializar el uso de la tecnología y apoyar con diferentes estrategias el desarrollo de nuevos productos, logrando mayor competitividad en el mercado. Realizar este tipo de investigaciones permite detectar de manera eficiente y oportuna las necesidades que presentan actualmente los dueños de Mype's, de tal manera que con estos resultados se puedan atender las áreas de oportunidad que contribuyan a reducir el índice de empresas cerradas.

En conclusión, la dinámica y permanencia de empresas con la naturaleza de las Mype's, debe responder de manera efectiva para su subsistencia y permanencia en los mercados, debe representar un reto de acción estratégica, por lo que tomar en cuenta la correlación que existe entre ellos para poder apoyarlos en las áreas más vulnerables resulta por demás vital para contribuir a que el municipio desarrolle una actividad económica mayormente revitalizada y certera.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 25. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Jiutepec, Morelos

MENEZ, Luis Eduardo, FERNÁNDEZ, Alejandra, REYES, Alejandro y DEMESA, Juan Carlos

Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Jiutepec. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Jiutepec existe una correlación de 0.165 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Jiutepec hay 10189 Mype's, lo que representa el 0,20% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfica 25.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Jiutepec, Morelos

En la gráfica 25.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Jiutepec. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):
Figura 25.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.

La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 25.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Jiutepec, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 25.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Jiutepec. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.

4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Jiutepec se validaron 280 del tipo A y 79 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 25.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	359	0.8924593
Factores externos	11	359	0.8783002

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 359 alumnos de la Universidad Politécnica del Estado de Morelos como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 25.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.165 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 25.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.165

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 25.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 25.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.107
El incremento en el tipo de cambio	0.091
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.077
Las condiciones políticas del país	0.201
Las condiciones económicas del país	0.162
La falta de fuentes de financiamiento	0.178
El alza de precios en los combustibles	0.06
La inflación en general	0.141
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.188
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.113
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.149

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 25.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 25.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	-0.006
Análisis de Mercado	0.07
Selección de proveedores	0.182
Compras	0.147
Pagos	0.141
Contabilidad y finanzas	0.1
Planeación Estratégica	0.094
Planes para incrementar ventas	0.084
Ventas	0.127
Atención a clientes	0.193
Servicio Postventa	0.101
Analizar y fijar precios	0.09
Promoción de productos y servicios	0.081
Logística y distribución	0.112
Selección o mejora de productos y servicios	0.166
Fabricar los productos	0.048
Dar el servicio que damos	0.13
Informática	0.13

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 25.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Jiutepec.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	2	1.747	2	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.807	1.544	1.807	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	2.257	2.063	2.257	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.171	0.962	1.171	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.154	0.899	1.154	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

El sector de las Mypes es considerado como un medio para hacer frente a los problemas relacionados con la creación de empleos, el crecimiento económico y una forma de distribuir de manera más efectiva el ingreso, las Mypes son fuentes generadoras de riqueza y empleo. El financiamiento inicial de las Mypes en México está conformado, en buena medida por los ahorros propios o de la familia del empresario., las Mypes siguen financiándose con recursos propios o de familiares y amigos, pero toman como tercera fuente de financiamiento la venta de sus cuentas por cobrar a clientes o venta de su cartera (factoraje). Estos resultados indican una débil evolución en la preferencia de las Mypes al momento de financiarse. En suma, se observa en el país que ante la falta de un sistema financiero incluyente las Mypes afrontan los retos que implica un desarrollo con sus propios ingresos y ahorros o incurriendo a fuentes informales de financiamiento en perjuicio de su capacidad para aprovechar oportunidades de negocios y también poniendo en riesgo su supervivencia.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 26. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan, Nayarit

QUESADA-RUIZ, Alejandra, VILLARREAL-BAÑUELOS, Erixander y RODRÍGUEZ-GARCÍA, Armida Margarita

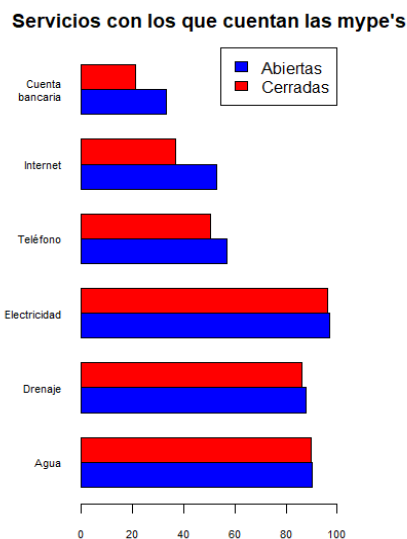
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan existe una correlación de 0.239 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan hay 7491 Mype's, lo que representa el 0,15% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 26.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan, Nayarit



En el gráfico 26.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 26.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 26.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 26.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 26.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan.

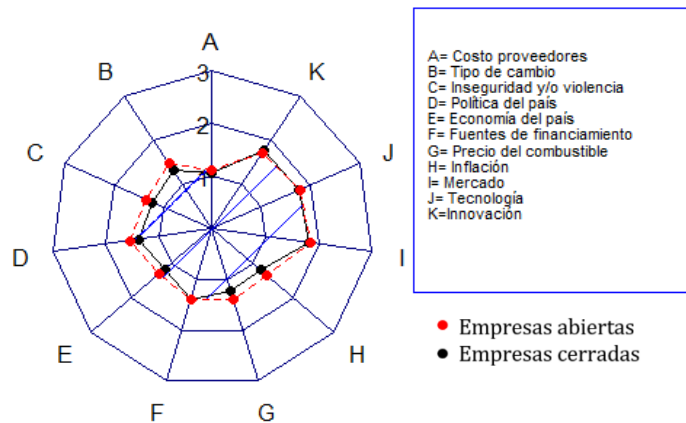
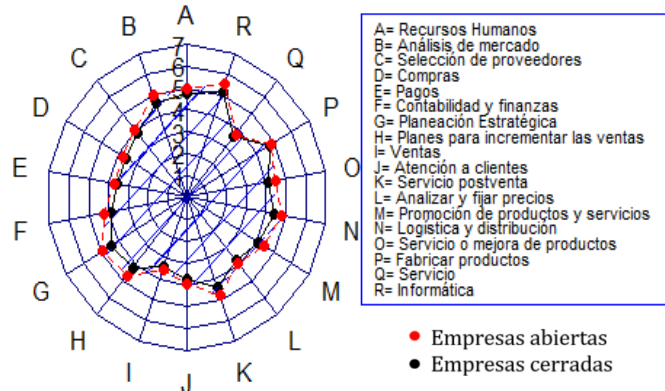


Figura 26.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan se validaron 376 del tipo A y 124 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 26.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	500	0.9217493
Factores externos	11	500	0.9193513

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 500 alumnos de la Universidad Tecnológica de la Costa como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 26.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.239 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 26.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.239

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 26.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 26.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.165
El incremento en el tipo de cambio	0.23
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.193
Las condiciones políticas del país	0.226
Las condiciones económicas del país	0.163
La falta de fuentes de financiamiento	0.199
El alza de precios en los combustibles	0.208
La inflación en general	0.137
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.172
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.198
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.197

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 26.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 26.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.058
Análisis de Mercado	0.135
Selección de proveedores	0.173
Compras	0.139
Pagos	0.124
Contabilidad y finanzas	0.205
Planeación Estratégica	0.206
Planes para incrementar ventas	0.17
Ventas	0.187
Atención a clientes	0.135
Servicio Postventa	0.188
Analizar y fijar precios	0.106
Promoción de productos y servicios	0.178
Logística y distribución	0.259
Selección o mejora de productos y servicios	0.192
Fabricar los productos	0.124
Dar el servicio que damos	0.098
Informática	0.098

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 26.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Santiago Ixcuintla, Ruiz y Tuxpan.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.782	1.556	1.782	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.465	1.234	1.465	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.548	1.25	1.548	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.178	1.081	1.178	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.093	0.992	1.093	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

A pesar de que por parte del gobierno se han implementado programas de apoyo para incentivar la regularización de las empresas, existen diferentes tipos de aspectos que impactan negativamente en el ciclo de vida, disminuyendo la permanencia de las mismas, tales como Tecnología, Economía regional, Pertenencia al mercado y Recursos Humanos. Referente al aspecto tecnológico existe resistencia a adoptar tecnología como una herramienta de apoyo en el desarrollo de la empresa, así que en el caso de las empresas de la zona de estudio uno de los principales retos en el aspecto de cumplimiento financiero es la incorporación al régimen fiscal que obliga a la facturación electrónica, misma que exige la incorporación de aspectos tecnológicos.

El entorno social es determinante en el desarrollo de una cultura laboral viciada, que impide entre otros aspectos; 1) el establecimiento de la disciplina y formalidad hacia el compromiso y cumplimiento de las actividades, y 2) la adopción y adaptación de la tecnología como herramienta de evaluación, organización, supervisión, control y la innovación necesaria para proveeduría, procesos, maquinaria y en la adaptación de los servicios y productos. La correlación existente entre los factores externos y la estructura organizacional de las empresas de la zona de estudio efectivamente comprueban la hipótesis de la investigación.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 27. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en San Blas, Tecuala y Rosamorada, Nayarit

GARCÍA-GONZÁLEZ, Frasin, ALTAMIRANO-ROLDAN, Glafira Eugenia y NAVARRO-MEDINA, Gabriela Socorro

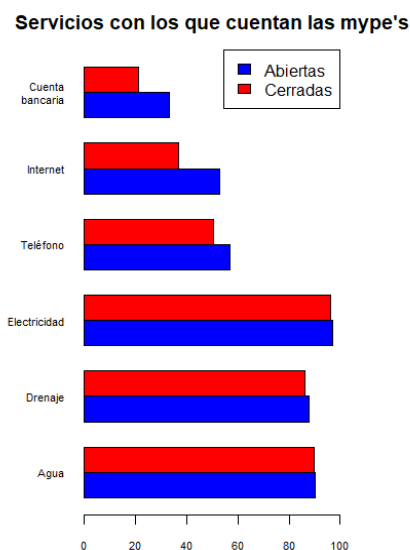
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de San Blas, Tecuala y Rosamorada. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en San Blas, Tecuala y Rosamorada existe una correlación de 0.173 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En San Blas, Tecuala y Rosamorada hay 5026 Mype's, lo que representa el 0,10% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 27.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de San Blas, Tecuala y Rosamorada, Nayarit



En el gráfico 27.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de San Blas, Tecuala y Rosamorada. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 27.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la figura 27.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en San Blas, Tecuala y Rosamorada, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la figura 27.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de San Blas, Tecuala y Rosamorada. Para el caso de estos municipios las áreas más estructuradas son: Informática, Recursos Humanos, Análisis de Mercado y, Logística y distribución. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 27.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de San Blas, Tecuala y Rosamorada.

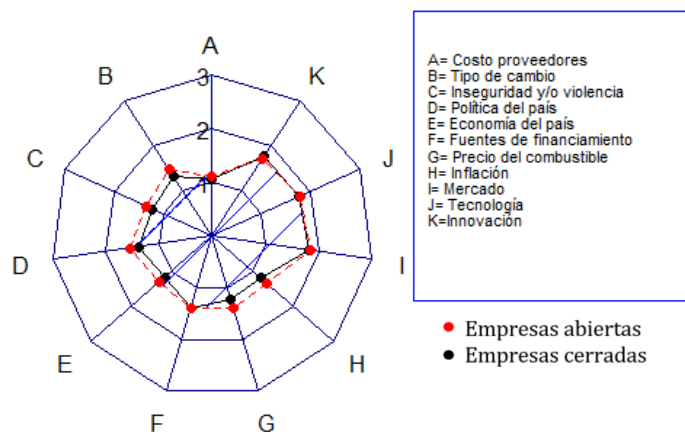
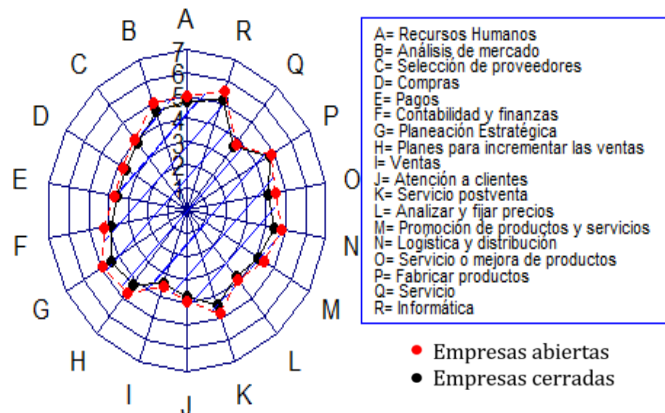


Figura 27.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de San Blas, Tecuala y Rosamorada.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para San Blas, Tecuala y Rosamorada se validaron 242 del tipo A y 85 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 27.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	327	0.9154181
Factores externos	11	327	0.8996712

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 327 alumnos de la Universidad Tecnológica de la Costa como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 27.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.173 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 27.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.173

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 27.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 27.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.067
El incremento en el tipo de cambio	0.144
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.132
Las condiciones políticas del país	0.116
Las condiciones económicas del país	0.169
La falta de fuentes de financiamiento	0.121
El alza de precios en los combustibles	0.119
La inflación en general	0.13
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.144
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.178
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.168

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 27.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 27.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.059
Análisis de Mercado	0.166
Selección de proveedores	0.122
Compras	0.115
Pagos	0.095
Contabilidad y finanzas	0.117
Planeación Estratégica	0.208
Planes para incrementar ventas	0.228
Ventas	0.06
Atención a clientes	0.094
Servicio Postventa	0.16
Analizar y fijar precios	0.019
Promoción de productos y servicios	0.113
Logística y distribución	0.157
Selección o mejora de productos y servicios	0.073
Fabricar los productos	0.118
Dar el servicio que damos	-0.029
Informática	-0.029

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 27.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de San Blas, Tecuala y Rosamorada

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.81	1.424	1.81	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.537	1.129	1.537	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.764	1.188	1.764	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.211	1.059	1.211	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.074	0.953	1.074	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

En la presente investigación de los municipios de San Blas, Tecuala y Rosamorada en Nayarit se han estudiado las unidades económicas denominadas micro y pequeñas empresas, tanto las que se encuentran actualmente en funcionamiento, como las que ha cerrado. Dentro de este estudio se ha buscado la correlación existente entre la estructura organizacional y el ambiente externo de la empresa, ya que dentro de la literatura se marca como para los procesos de planeación es indispensable realizar un análisis del entorno para aprovechar las oportunidades y protegerse de las amenazas. Las mypes de los municipios estudiados se encuentran principalmente concentrados en funciones operativas como son ventas, producción de productos o servicios y servicio a clientes, se preocupan por el medio ambiente externo pero principalmente en la falta de crédito, (García et al, 2015) (Navarro et al, 2016), también son municipios donde no se percibe un gran nivel de estrés en el desarrollo de las actividades, siendo las actividades que más preocupación centra su atención es la venta del negocio y generación de utilidades (García, Navarro, & Altamirano, 2016-1) (García, Navarro, & Altamirano, 2016-2) y muy poca actividad de planeación de los directivos, (García, Navarro, & Chavarin, 2015). De acuerdo al estudio estadístico se determinó que la correlación encontrada es baja, y aunque si existe una relación entre el entorno y el desarrollo de una estructura organizacional, realmente es muy baja, llegando únicamente a un 0.173.

Dentro de las percepciones del entorno que determinan los empresarios que son los que más deberían tomar en cuenta a fin de modificar su organización se encuentran el mercado, la tecnología y la innovación. Obteniendo la correlación más alta con un nivel del 0.169 referente a las condiciones políticas del país (cabe mencionar que el estudio se realizó en un año electoral del estado de Nayarit en que se renovaba gobernador, presidentes municipales y diputados locales), otras relaciones que obtuvieron las correlaciones altas fueron el incremento en el tipo de cambio con 0.144 y problemas de inseguridad y/o violencia, con un valor de 0.132. Otros que podrían pensarse que tendrían que afectar no fueron mencionados por los empresarios como el Incremento de los costos en los proveedores con un valor 0.067. Realmente los empresarios y directores de las Mypes de los municipios de San Blas, Tecuala y Rosamorada de Nayarit no perciben que los factores externos tengan una afectación directa a su estructura organizacional.

Por otro lado, las áreas que consideran dentro de su organización que más se ven afectadas por los factores externo mencionados son principalmente el área de la función de planeación estratégica y la relacionada con la planeación de ventas con valores de 0.208 y 0.228 respectivamente., seguido del área de análisis de mercado con una correlación de 0.166. Por lo que podríamos inferir que los empresarios de las mypes poco consideran los análisis del entorno ara reaccionar a partir de estos, con lo que es poco probable que puedan aprovechar las oportunidades y protegerse de las amenazas que representan estos ambientes.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- García, F., Navarro, G. S., & Chavarin, S. (2015). Municipio de San Blas - Niveles Jerárquicos de la micro y pequeña empresa en México 2015. *Ide@s Concyteg*, 10(Agosto 2015), 37–40.
- García, F., Navarro, G. S., Chavarin, S., & Hernández, C. (2015). MIPE´S un estudio sistémico: San Blas. En O. Aguilar, N. Peña, & R. Posada, *MIPE´s una radiografía desde un enfoque sistémico* (pp. 180–183). México: Ecorfan.
- García, F., Navarro, G. S., & Altamirano, G. E. A. (2016-1). Impacto de la competencia en el estrés de los directores de las micro y pequeñas empresas en San Blas y Tecuala, Nayarit. En R. Posada, O. Aguilar, & C. Mendoza, *Impacto de la competencia en el estrés de los directores de las micro y pequeñas empresas de México y Colombia* (pp. 287–296). Ecorfan.
- García, F., Navarro, G. S. N., & Altamirano, G. E. A. (2016-2). El estrés y su impacto en la productividad: estudio de los directivos de las micro y pequeñas empresas de San Blas y Tecuala, Nayarit. En O. Aguilar, R. Posada, & N. Peña, *El estrés y su impacto en la productividad* (1ra., pp. 315–324). México: Pearson Educación de México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Navarro, G. S., García, F., Chavarin, S., & Hernández, C. (2016). Análisis sistémico de las Mype en San Blas, Nayarit. En R. Posada, O. Aguilar, & N. Peña, *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México* (pp. 467–479). México: Pearson Educación de México.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 28. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Bahía de Banderas, Nayarit

ENCISO-PENA, María del Carmen, IBARRÍA-GARCÍA, Jesús Alfonso, GARCÍA-AGUIRRE, Ibeth Rosario y TELLO-JIMÉNEZ, Brenda Liz

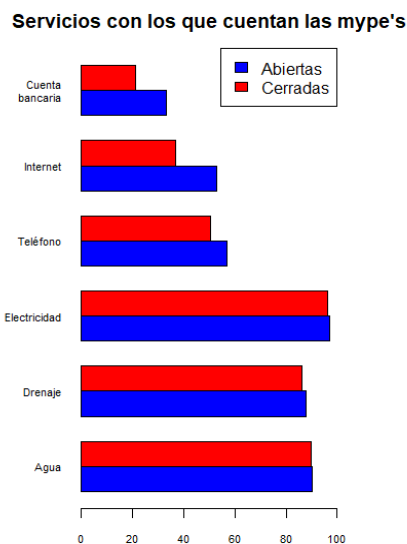
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Bahía de Banderas. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Bahía de Banderas existe una correlación de 0.107 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Bahía de Banderas hay 7448 Mype's, lo que representa el 0,15% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 28.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Bahía de Banderas, Nayarit



En la gráfica 28.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Bahía de Banderas. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 28.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 28.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Bahía de Banderas, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 28.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Bahía de Banderas. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 28.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Bahía de Banderas.

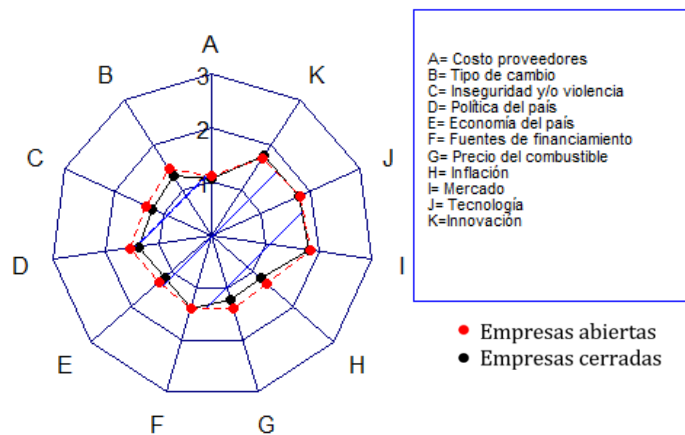
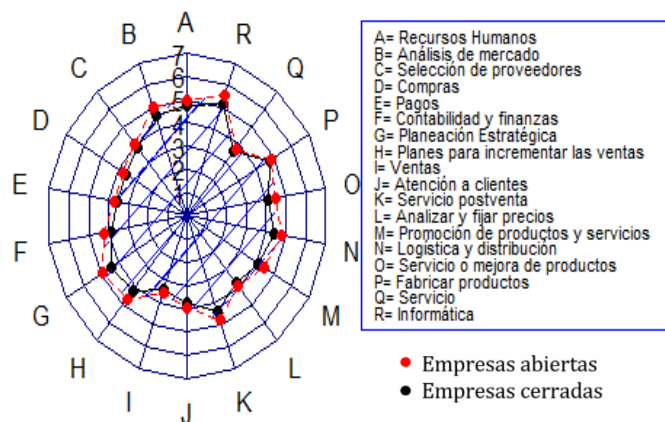


Figura 28.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Bahía de Banderas.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Bahía de Banderas se validaron 302 del tipo A y 57 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 28.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	359	0.9343926
Factores externos	11	359	0.9203083

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 359 alumnos de la Universidad Tecnológica de Bahía de Banderas como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 28.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.107 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 28.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.107

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 28.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 28.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.1
El incremento en el tipo de cambio	0.161
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.06
Las condiciones políticas del país	0.081
Las condiciones económicas del país	0.045
La falta de fuentes de financiamiento	0.114
El alza de precios en los combustibles	0.06
La inflación en general	0.083
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.164
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.175
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.158

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 28.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 28.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.039
Análisis de Mercado	0.023
Selección de proveedores	0.051
Compras	0.081
Pagos	0.069
Contabilidad y finanzas	0.093
Planeación Estratégica	0.095
Planes para incrementar ventas	0.066
Ventas	0.015
Atención a clientes	0.078
Servicio Postventa	0.141
Analizar y fijar precios	0.088
Promoción de productos y servicios	0.083
Logística y distribución	0.092
Selección o mejora de productos y servicios	0.07
Fabricar los productos	0.012
Dar el servicio que damos	0.081
Informática	0.081

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 28.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Bahía de Banderas.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.738	1.789	1.738	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.427	1.386	1.427	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.553	1.614	1.553	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.162	1.351	1.162	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.05	1.228	1.05	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La relación que existe entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional es del 0.107, siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's, estos datos indican que los factores externos más influyentes son el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa. Así mismo se identificó que los elementos de la estructura organizacional que se ven más influenciados por los factores externos, son el Servicio Postventa, Planeación Estratégica, Contabilidad y finanzas, Logística y distribución, Análisis y fijación de precios. Derivado de lo anterior se considera importante que se deberá encausar capacitación en el área de Mercadotecnia, incorporarse en programas de apoyo para el impulso a las micro y pequeñas empresas, principalmente, en acciones que permitan al director de la organización, aprovechar las oportunidades que genera el desarrollo que se vive en el municipio de Bahía de Banderas.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 29. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tepic y Xalisco, Nayarit

SÁNCHEZ-GONZÁLEZ Mónica, ESTRADA-NERI, Xochitl, GONZÁLEZ-COBIÁN, Miriam Fabiola y LEDESMA-HERNÁNDEZ, Silvia

Resumen

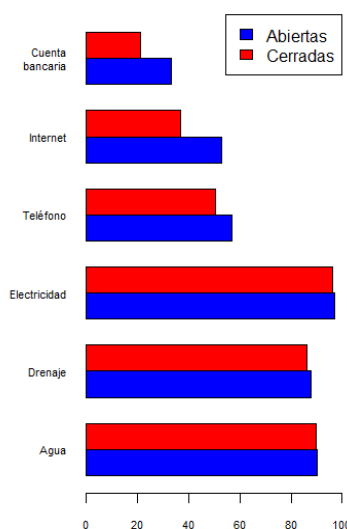
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's de los municipios de Tepic y Xalisco. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Tepic y Xalisco existe una correlación de 0.214 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas (Mype's) en México. En Tepic y Xalisco hay 25,251 Mype's, lo que representa el 0.51% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económica y social es indiscutible, por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 29.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Tepic y Xalisco, Nayarit.

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 29.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Tepic y Xalisco. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008) y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 29.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña, 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 29.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Tepic y Xalisco, donde se puede observar que en el caso de estos municipios los factores que se perciben más influyentes en las empresas son innovación, tecnología y mercado. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 29.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Tepic y Xalisco. Para el caso de los municipios analizados las áreas más estructuradas son: informática, recursos humanos y análisis de mercado. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 29.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tepic y Xalisco.

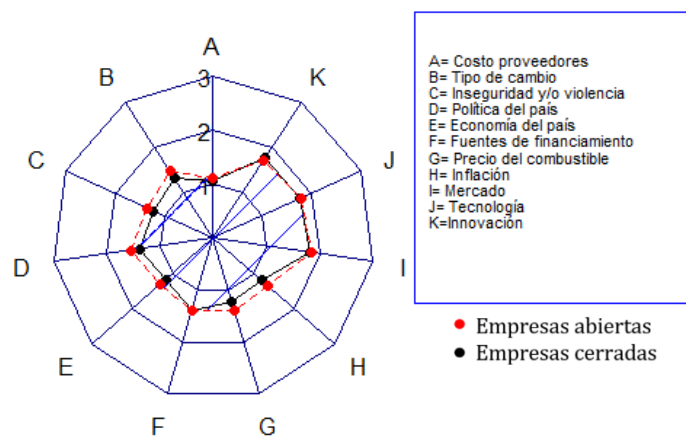
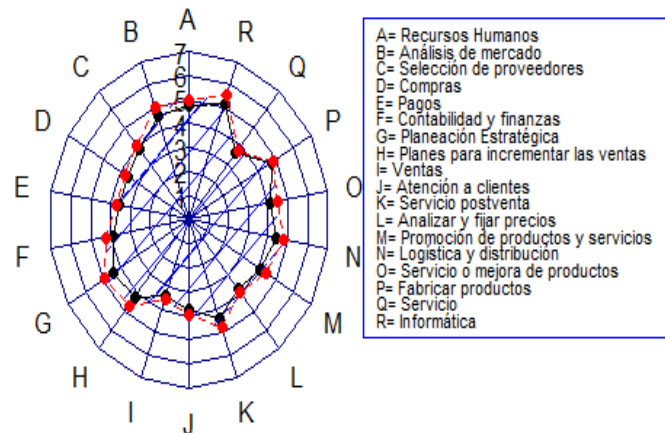


Figura 29.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Tepic y Xalisco.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Tepic y Xalisco se validaron 273 del tipo A y 108 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 29.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	381	0.9391252
Factores externos	11	381	0.9260245

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 118 alumnos de la Universidad Tecnológica de Nayarit como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 29.2 la Correlación de Pearson existente entre los factores externos y la estructura organizacional es del 0.214 ** siendo significativa al nivel 0.05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 29.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.214

La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

La Tabla 29.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes la falta de innovación en procesos, productos y maquinaria, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de capacidad para utilizar la tecnología que requiere la empresa.

Tabla 29.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.158
El incremento en el tipo de cambio	0.173
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.172
Las condiciones políticas del país	0.176
Las condiciones económicas del país	0.153
La falta de fuentes de financiamiento	0.188
El alza de precios en los combustibles	0.156
La inflación en general	0.185
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.291
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.252
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.315

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

La tabla 29.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos. Las áreas más influenciadas son la selección o mejora de productos y servicios, la logística y distribución, así como la promoción de productos y servicios.

Tabla 20.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.143
Análisis de Mercado	0.193
Selección de proveedores	0.124
Compras	0.091
Pagos	0.120
Contabilidad y finanzas	0.175
Planeación Estratégica	0.177
Planes para incrementar ventas	0.167
Ventas	0.082
Atención a clientes	0.152
Servicio Postventa	0.187
Analizar y fijar precios	0.077
Promoción de productos y servicios	0.202
Logística y distribución	0.203
Selección o mejora de productos y servicios	0.216
Fabricar los productos	0.081
Dar el servicio que damos	0.079
Informática	0.079

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que continúa con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem. La tabla 29.5 muestra esta información.

Tabla 29.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Tepic y Xalisco.

Factores del POAM	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.788	1.713	1.788	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.509	1.389	1.509	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.582	1.528	1.582	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.168	1.315	1.168	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertinencia al mercado	1.103	1.306	1.103	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

En la presente investigación se puede identificar que la estructura organizacional de las Mype's de los municipios de Tepic y Xalisco se ve influenciada por factores externos tales como la innovación, la tecnología y el mercado, de ahí que se considere que existe evidencia suficiente para aceptar la hipótesis planteada. En lo que se refiere al análisis sobre las correlaciones entre los factores externos y la estructura organizacional, se apreció que la falta de innovación en los procesos y maquinaria (0.315), la pertinencia en el mercado (0.291) y la falta de capacidad para utilizar la tecnología necesaria en su negocios (0.251) son los elementos que presentaron los índices de correlación más altos, considerándose significativos al 0.05, por lo que se infieren como los de mayor impacto en la estructura organizacional de las empresas analizadas.

Los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos son la selección o mejora de los productos (0.216), la logística y distribución (0.203) y la promoción de productos y servicios (0.202) por tal motivo, es importante que los directivos de las Mype's de la zona de estudio diseñen estrategias para su desarrollo.

Con respecto a la pregunta de investigación relacionada con el nivel de la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional se clasificaron dos oportunidades con un indicador de impacto especificado como medio, las cuales son la tecnología (1.168) y la pertinencia al mercado (1.103). De igual manera, se identificó que la economía del país (1.788), la inseguridad y violencia (1.585) y la política del país (1.509), son las principales amenazas clasificadas como de impacto medio, mismas que deben tomarse en consideración para el diseño de estrategias con el propósito de minimizar su impacto en las Mype's nayaritas.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 30. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez, Oaxaca

CRUZ-ESTUDILLO, Erika, PÉREZ-BARROSO, Gustavo, LUNA-SANTIAGO, Néstor Jehová y MALDONADO-JUÁREZ, Lucia

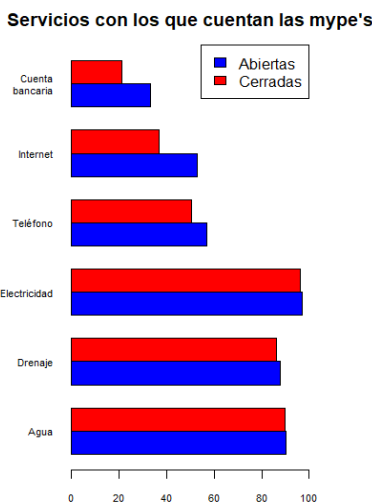
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez existe una correlación de 0.243 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez hay 4697 Mype's, lo que representa el 0,09% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 30.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez, Oaxaca



En la gráfica 30.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 30.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

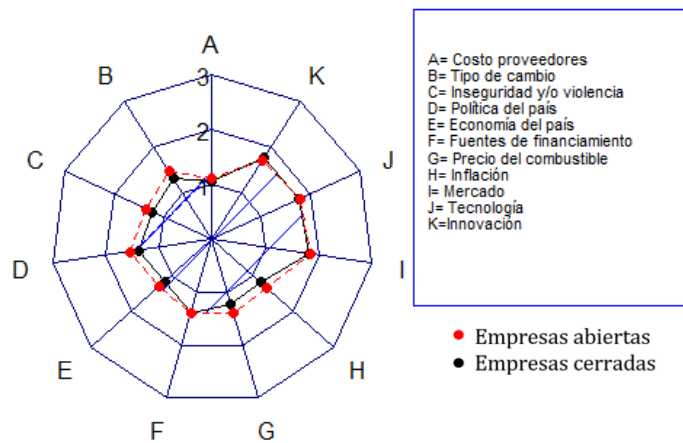
Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 30.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

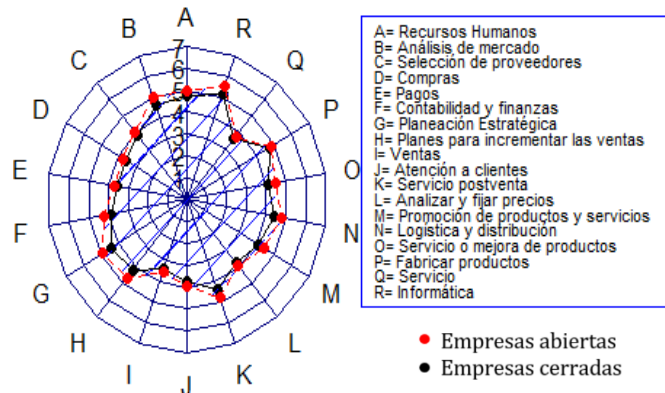
En el gráfico 30.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Gráfica 30.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez.



Gráfica 30.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Santa Lucía del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez se validaron 492 del tipo A y 161 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 30.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	653	0.9478372
Factores externos	11	653	0.9272481

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 653 alumnos de la Universidad Tecnológica de los Valles Centrales de Oaxaca como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 30.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.243 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 30.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.243

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 30.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 30.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.157
El incremento en el tipo de cambio	0.202
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.18
Las condiciones políticas del país	0.209
Las condiciones económicas del país	0.228
La falta de fuentes de financiamiento	0.178
El alza de precios en los combustibles	0.2
La inflación en general	0.266
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.174
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.14
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.17

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 30.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 30.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.164
Análisis de Mercado	0.17
Selección de proveedores	0.124
Compras	0.16
Pagos	0.148
Contabilidad y finanzas	0.197
Planeación Estratégica	0.168
Planes para incrementar ventas	0.174
Ventas	0.198
Atención a clientes	0.22
Servicio Postventa	0.189
Analizar y fijar precios	0.197
Promoción de productos y servicios	0.162
Logística y distribución	0.219
Selección o mejora de productos y servicios	0.185
Fabricar los productos	0.209
Dar el servicio que damos	0.112
Informática	0.112

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 30.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.866	1.832	1.866	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.701	1.64	1.701	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.758	1.689	1.758	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.433	1.366	1.433	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.37	1.416	1.37	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Se confirma que si existe correlación entre los factores externos y la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez. En lo que respecta a la hipótesis planteada “La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's”, esta sí se cumple ya que el estudio muestra que los factores externos que más impactan a la estructura organizacional son: el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa. En relación al nivel de desarrollo de la estructura organizacional de las empresas se identificó que las áreas más estructuradas son: servicio, ventas y atención a clientes de acuerdo a la percepción de los directivos en los municipios analizados.

De forma específica se reconocen los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos: Análisis de mercado, informática y planes para incrementar las ventas. Finalmente se obtuvo el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) de las Mype's en Santa Lucia del Camino, San Sebastián Tutla y Oaxaca de Juárez, con base a la opinión tanto del director que sigue con su empresa como aquel que cerró, los resultados son: Amenazas se incluyen los factores económico (economía del país), político (política del país), social (inseguridad y violencia). Como oportunidades se consideran los factores; tecnológicos (tecnología), geográficos (pertinencia al mercado)

Referencias

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 31. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en San Pedro Cholula, Puebla

ORTIZ, Araceli, CHÁVEZ, Juan, LÓPEZ, Jorge y MOLINA, Eduardo

Resumen

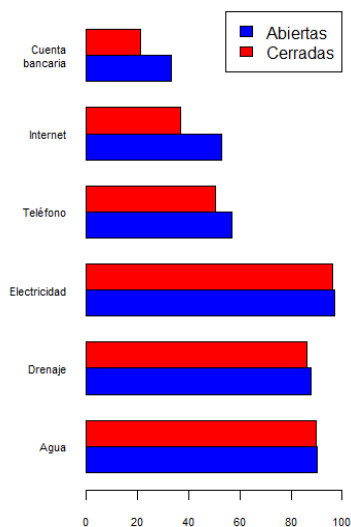
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de San Pedro Cholula. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en San Pedro Cholula existe una correlación de 0.145 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En San Pedro Cholula hay 9018 Mype's, lo que representa el 0,18% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 31.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de San Pedro Cholula, Puebla

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 31.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de San Pedro Cholula. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 31.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 31.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en San Pedro Cholula, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfica 31.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de San Pedro Cholula. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 31.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de San Pedro Cholula.

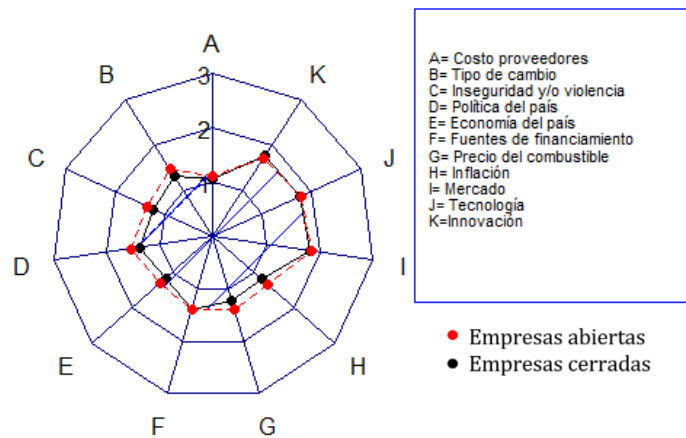
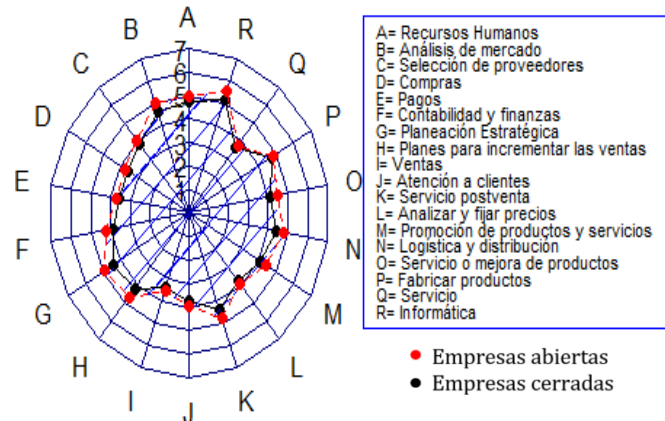


Figura 31.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de San Pedro Cholula.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de las que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para San Pedro Cholula se validaron 292 del tipo A y 136 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 31.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	428	0.9498571
Factores externos	11	428	0.9278962

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 428 alumnos de la Universidad Politécnica de Puebla como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 31.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.145 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype.

Tabla 31.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.145

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 31.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 31.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.111
El incremento en el tipo de cambio	0.152
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.107
Las condiciones políticas del país	0.097
Las condiciones económicas del país	0.132
La falta de fuentes de financiamiento	0.103
El alza de precios en los combustibles	0.139
La inflación en general	0.194
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.181
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.157
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.158

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 31.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 31.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.074
Análisis de Mercado	0.095
Selección de proveedores	0.174
Compras	0.15
Pagos	0.155
Contabilidad y finanzas	0.1
Planeación Estratégica	0.101
Planes para incrementar ventas	0.121
Ventas	0.106
Atención a clientes	0.127
Servicio Postventa	0.106
Analizar y fijar precios	0.111
Promoción de productos y servicios	0.085
Logística y distribución	0.132
Selección o mejora de productos y servicios	0.082
Fabricar los productos	0.065
Dar el servicio que damos	0.131
Informática	0.131

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 31.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de San Pedro Cholula.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.798	1.699	1.798	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.634	1.368	1.634	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.726	1.449	1.726	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.212	1.162	1.212	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.113	1.081	1.113	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

A través del análisis de correlación de Pearson entre los factores externos y la estructura organizacional, se puede observar que esta es significativamente diferente de cero, utilizando un índice de confianza del 0.05 por lo cual es posible rechazar la hipótesis nula, misma que establece que no hay influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa la cual indica que si existe una destacada influencia entre los factores externos y la estructura organizacional de una Mype.

Con respecto al análisis de los elementos de la estructura organizacional que son impactados en mayor medida por los factores externos según la percepción de los directivos son: Selección de proveedores, Compras, Pagos, Logística y distribución e Informática.

Refiriéndose a la selección de proveedores por parte del director de la Mype, se puede argumentar que la forma en la que éste elige a los proveedores, en cierto grado determinará la calidad de los insumos. Específicamente, se puede decir que se debe valorar la confianza que se tiene en que el producto o servicio cumpla con la calidad requerida; así también, se debe valorar la calidad de respuesta y la agilidad estableciendo una ponderación en cuanto a la disponibilidad en tiempo y forma del producto; otra consideración son los costos relacionados a adquirir el producto o servicio con un proveedor determinado (evidentemente el costo principal es el precio).

En esta misma vía, Sarache, Castrillón, & Ortiz, (2009), destacan cómo las relaciones cercanas con los proveedores pueden permitir a las empresas reducir costos, mejorar la calidad y mejorar el desarrollo de nuevos productos. Por tanto, escoger a los mejores proveedores, es una decisión multicriterio y de impacto estratégico (W Ho, Xu, & Dey, 2010).

Por lo anterior, el factor selección de proveedores se relaciona directamente con los factores de: compras y pagos, es decir, la correcta selección de proveedores permite a los empresarios dueños de micro y pequeñas empresas minimizar costos, mantener y asegurar la calidad de los insumos, así también es muy importante esta decisión porque en el aspecto de pagos, entre mayor sea el crédito otorgado por los proveedores les permitirá a los micro y pequeños empresarios tener un mayor financiamiento. Por todo lo anterior, esta decisión debe ser analizada desde el punto de vista estratégico y no solo financiero; en concordancia con teóricos como Aydın Keskin, İlhan, & Özkan, (2010); Govindan, Rajendran, Sarkis, & Murugesan, (2015); William Ho, Xu, & Dey, (2010), entre otros.

Referente a los aspectos de Inflación en general y pertinencia al mercado, es necesario señalar que el giro principal de las Mype's de San Pedro Cholula, se refiere al comercio al mayoreo y menudeo, primordialmente la venta al menudeo en comercios no especializados, es decir, las Mypes en este municipio se centran en la venta de artesanías y artículos varios (como misceláneas), por lo anterior y retomando la importancia de la planeación estratégica, cabe mencionar que en este estudio se evidenció que el factor: pertinencia en el mercado e innovación es importante debido a que, si no se tiene un plan para renovar o innovar ya sea en el producto o servicio, se puede comprometer la subsistencia de las Mypes.

Referente a la Economía se puede comentar que la economía mexicana está desacelerándose debido a un desafiante entorno externo de modesto crecimiento global y estancamiento del comercio, el aumento gradual de los precios del petróleo y la disminución de los flujos de capital. El crecimiento anual del PIB se desaceleró hasta 2.3 por ciento en 2016, frente al 2.6 por ciento en 2015. El crecimiento económico en 2016 fue impulsado casi exclusivamente por el consumo privado, apoyado por la baja inflación, las remesas de los trabajadores, la expansión del crédito, los salarios reales más altos y la creación de empleo en el sector formal (Banco Mundial, 2017).

Con respecto al Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para Mype´s de San Pedro Cholula, Puebla es necesario mencionar que para los empresarios de empresas abiertas y cerradas no existe diferencia significativa en la percepción de la inseguridad y violencia como una amenaza de alto impacto en el estado, a pesar de las condiciones que actualmente prevalecen en la región donde existe cierta incidencia del crimen organizado, como robo de combustible, narcotráfico, extorsión, etc., y la percepción de seguridad en el estado de Puebla de 73.4 % que es muy similar al Municipio de Cholula, Puebla (INEGI, 2017).

El análisis realizado a las Mypes del municipio muestra claramente que una de las mayores áreas de oportunidad es la implantación de tecnología, dado que esta es necesaria para el desarrollo y crecimiento de una unidad de negocio, esto se evidenció en el análisis de las empresas sin importar el giro al que pertenecen, así tampoco, si la empresa está en operaciones o ya ha cesado su funcionamiento. Por todo lo anterior se puede establecer lo siguiente, con base en el trabajo realizado es posible indicar que los estudios de correlación ponen en evidencia que existen importantes influencias entre la estructura organizacional de las Mypes y los factores externos, en especial sobre los elementos de: selección de proveedores, compras y pagos.

De tal forma, podemos indicar que es fundamental capacitar a los directores de las Mypes en los procesos de toma de decisiones y planeación estratégica, con un enfoque en el aspecto de la selección de proveedores como parte de un proceso interno en cualquier organización; esto debido a que esta decisión impactará directamente y de forma determinante el éxito o fracaso de una empresa, tanto en términos estratégicos como financieros. De esta manera, al tomar una buena decisión respecto al factor mencionado, considerando todo tipo de proveedores incluyendo la fuerza de trabajo (recurso humano) es posible augurar el éxito y por tanto, la sobrevivencia de la Mypes .

Referencias

Aydın Keskin, G., İlhan, S., & Özkan, C. (2010). The Fuzzy ART algorithm: A categorization method for supplier evaluation and selection. *Expert Systems with Applications*, 37(2), 1235–1240. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2009.06.004>

BANCO MUNDIAL. (2017). México: panorama general. Disponible en <http://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview>

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Govindan, K., Rajendran, S., Sarkis, J., & Murugesan, P. (2015). Multi criteria decision making approaches for green supplier evaluation and selection: a literature review. *Journal of Cleaner Production*, 98, 66–83. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.06.046>
- Ho, W., Xu, X., & Dey, P. K. (2010). Multi-criteria decision making approaches for supplier evaluation and selection: A literature review. *European Journal of Operational Research*, 202(1), 16–24. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2009.05.009>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2017). Encuesta nacional de seguridad pública urbana cifras correspondientes a junio de 2017. Disponible en http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/ensu/ensu2017_07.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Sarache, W. A., Castrillón, Ó. D., & Ortiz, L. F. (2009). Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. *Cuadernos de Administración*, 22(38).
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 32. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tecamachalco, Puebla.

VELÁZQUEZ, Blanca Rosa, RODRÍGUEZ, Sara y COYOTL, Alfonso Félix

Resumen

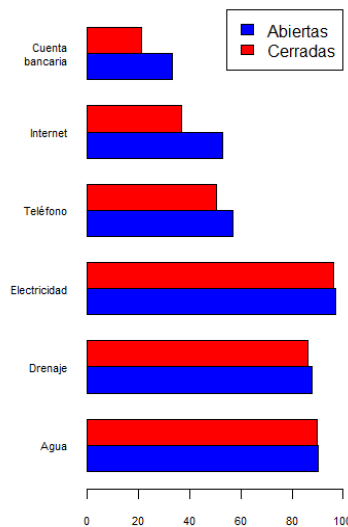
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Tecamachalco. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Tecamachalco existe una correlación de 0.209 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El artículo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2017), existen más de 4,992,409 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Tecamachalco hay 4805 Mype's, lo que representa el 0,096% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 32.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Tecamachalco, Puebla.

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 32.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Tecamachalco. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados, ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 32.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece ésta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con nuestra organización.

Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la figura 32.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Tecamachalco, donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más influyentes en las empresas son: el mercado, la tecnología y la innovación.

El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfica 32.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Tecamachalco. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: informática, recursos humanos, análisis de mercado, planes para incrementar las ventas y planeación estratégica. Por lo anterior este trabajo busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 32.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tecamachalco.

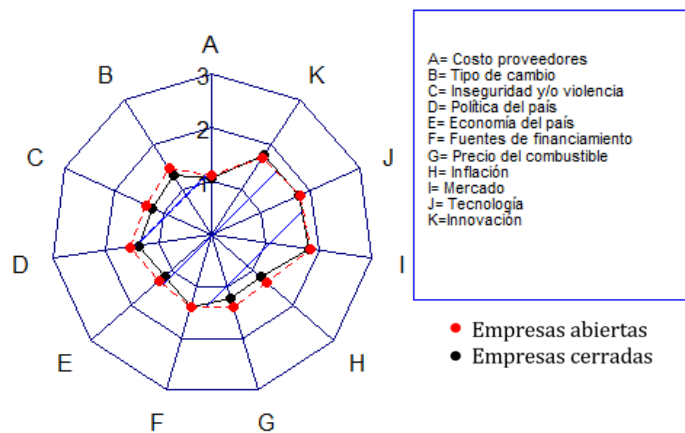
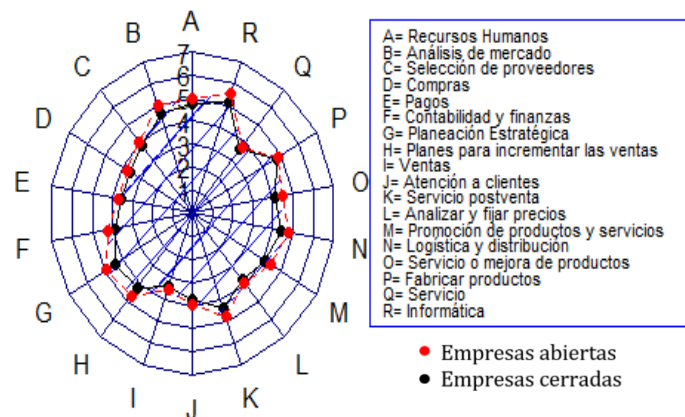


Figura 32.3 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tecamachalco.



Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En el presente análisis, la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Tecamachalco se validaron 272 del tipo A y 48 del tipo B. En la tabla 32.1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 32.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	320	0.9513489
Factores externos	11	320	0.909595

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información en campo, se capacitó a 320 alumnos de la Universidad Tecnológica de Tecamachalco como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 32.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.209 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de Mype's.

Tabla 32.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.209

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 32.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes en; en el que no se desarrolló o implemento cambios en productos, procesos y maquinaria, la inflación y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 32.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.071
El incremento en el tipo de cambio	0.172
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.175
Las condiciones políticas del país	0.145
Las condiciones económicas del país	0.146
La falta de fuentes de financiamiento	0.121
El alza de precios en los combustibles	0.194
La inflación en general	0.222
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.206
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.202
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.256

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 32.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 32.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.15
Análisis de Mercado	0.144
Selección de proveedores	0.155
Compras	0.11
Pagos	0.111
Contabilidad y finanzas	0.24
Planeación Estratégica	0.178
Planes para incrementar ventas	0.19
Ventas	0.154
Atención a clientes	0.086
Servicio Postventa	0.141
Analizar y fijar precios	0.141
Promoción de productos y servicios	0.156
Logística y distribución	0.207
Selección o mejora de productos y servicios	0.119
Fabricar los productos	0.133
Dar el servicio que damos	0.212
Informática	0.212

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas-POAM () estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que continua con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 32.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM para las Mype's de Tecamachalco.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.938	1.833	1.938	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.71	1.75	1.71	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.805	1.833	1.805	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.221	1.125	1.221	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.254	1.188	1.254	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

El resultado de la investigación permitió comprobar la correlación que existe entre los factores externos y la estructura organizacional de la empresa. Por lo tanto, la hipótesis planteada: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mypes, se confirmó toda vez que la estructura organizacional de las Mypes es influenciada principalmente por fenómenos que tienen relación directa e indirecta con la economía del país. Y en consecuencia, las áreas funcionales en las que impactan estos fenómenos externos son las que tienen estrecha vinculación con la parte económica del ente (influyentes en las empresas son: el mercado, la tecnología y la innovación). La situación financiera del país genera el aumento constante de costos de los insumos de la empresa, por lo que ésta es afectada en mayor o menor medida. Si la empresa posee pocos recursos económicos propios, su continuidad se verá más dañada. Al mismo tiempo, la percepción de los empresarios es que sus áreas mejor estructuradas son: informática, recursos humanos, análisis de mercado, planes para incrementar las ventas y planeación estratégica. Lo expresado en líneas anteriores tiene relación con los resultados de la investigación realizada por Beatrice Avolio (2016) sobre los Factores que limitan el crecimiento de las Mypes. La investigadora concluyó que, dentro de los factores administrativos más importantes y que limitan el crecimiento de las Mypes, tienen relación con la gestión de recursos humanos, aspectos contables y financieros, la administración propia de sus negocios y la capacitación.

Referencias

- Avolio, B. (2016). Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas empresas en Perú. Recuperado el 27 de noviembre de 2017, de file:///C:/Users/DNAM/Downloads/4126-15740-1-PB.pdf
- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 33. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán en el Estado de Puebla.

JUÁREZ Sagrario, RODRÍGUEZ Cristina, HERNÁNDEZ Juan Carlos y MASCARÚA Miguel Antonio

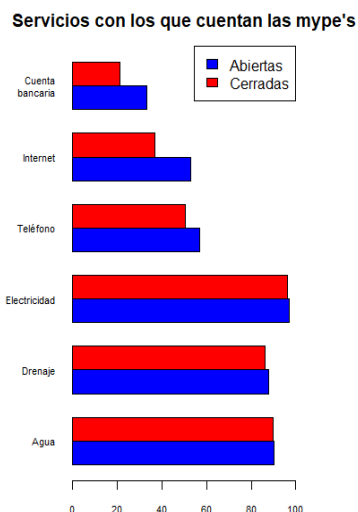
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán en el Estado de Puebla. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en esos municipios, conurbados con Tehuacán, existe una correlación de 0.143 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán, hay 26,867 Mype's, lo que representa el 0,54% del total Nacional. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 33.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán en el Estado de Puebla.



En el gráfico 33.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de los municipios en observación. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 33.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 33.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 33.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas dejarán el mercado por falta de infraestructura tecnológica y manejo de dinero para hacer reinversiones. Para el caso de los municipio encuestados, las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 33.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán en el Estado de Puebla.

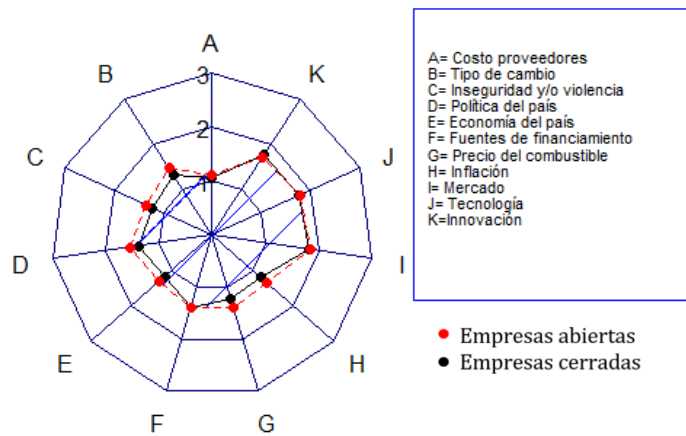
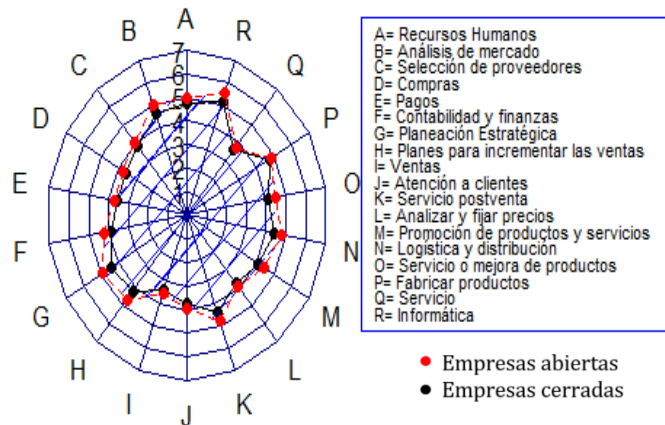


Figura 33.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán en el Estado de Puebla.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán 532 del tipo A y 171 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 33.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	703	0.9311213
Factores externos	11	703	0.9091803

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 703 alumnos de la Universidad Tecnológica de Tehuacán como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 33.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.143 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 33.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.143

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 33.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 33.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.15
El incremento en el tipo de cambio	0.21
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.051
Las condiciones políticas del país	0.072
Las condiciones económicas del país	0.038
La falta de fuentes de financiamiento	0.14
El alza de precios en los combustibles	0.108
La inflación en general	0.113
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.174
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.105
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.155

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 33.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 33.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.076
Análisis de Mercado	0.115
Selección de proveedores	0.12
Compras	0.108
Pagos	0.073
Contabilidad y finanzas	0.089
Planeación Estratégica	0.164
Planes para incrementar ventas	0.155
Ventas	0.133
Atención a clientes	0.125
Servicio Postventa	0.109
Analizar y fijar precios	0.067
Promoción de productos y servicios	0.09
Logística y distribución	0.093
Selección o mejora de productos y servicios	0.071
Fabricar los productos	0.039
Dar el servicio que damos	0.15
Informática	0.15

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 33.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Ajalpan, Altepexi, Santiago Miahuatlán y Tehuacán en el Estado de Puebla.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.718	1.602	1.718	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.562	1.392	1.562	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.818	1.649	1.818	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.211	1.187	1.211	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.135	1.099	1.135	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Por lo que toca a la hipótesis H_1 , se puede decir que la percepción de los factores externos sí tiene influencia en la estructura organizacional al ubicarse en 0.143, las demás correlaciones solo afianzan a la primera hipótesis al poner como elementos de impacto el costo de los proveedores, el tipo de cambio, la tasa de inflación y el precio de los combustibles.

Por lo que toca a las actividades propias de la empresa, los índices de correlación más importantes tienen que ver con la información y el uso de la tecnología y las actividades que permiten mantener el negocio en el largo plazo, tales como la planeación estratégica, los planes para incrementar las ventas, ventas el servicio posventa y demás variables.

Se nota poca preocupación para la forma de alcanzar la liquidez, el uso del dinero en el corto plazo, cuestión que ya había sido analizada en otros documentos de investigación, por ejemplo, en Rodríguez, Juárez et al. (2017). Este estudio refuerza tales comentarios como por ejemplo la variable de finanzas; (contabilidad y finanzas: 0.089) y otras variables que permiten la sustentabilidad del negocio en el largo plazo.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Rodriguez, C., Mascarua, M. A., Juarez, S., & Hernandez, J. C. (2017). Situación financiera en las Micro y Pequeñas Empresas en Tehuacán.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 34. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en El Marques y Pedro Escobedo, Querétaro

CARRETERO-LARREA, María Alejandra, RICO, Maricarmen, GARCÍA, Ricardo y VIRAMONTES, Miguel Ángel

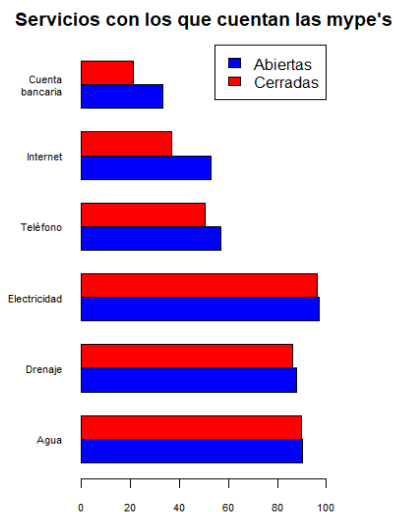
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de El Marques y Pedro Escobedo. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en El Marques y Pedro Escobedo existe una correlación de 0.102 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En El Marques y Pedro Escobedo hay 5276 Mype's, lo que representa el 0,11% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 34.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de El Marques y Pedro Escobedo, Querétaro



En el gráfico 34.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de El Marqués y Pedro Escobedo. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 34.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 34.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en El Marques y Pedro Escobedo, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas.

El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En el gráfico 34.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de El Marques y Pedro Escobedo. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional.

Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 34.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de El Marqués y Pedro Escobedo.

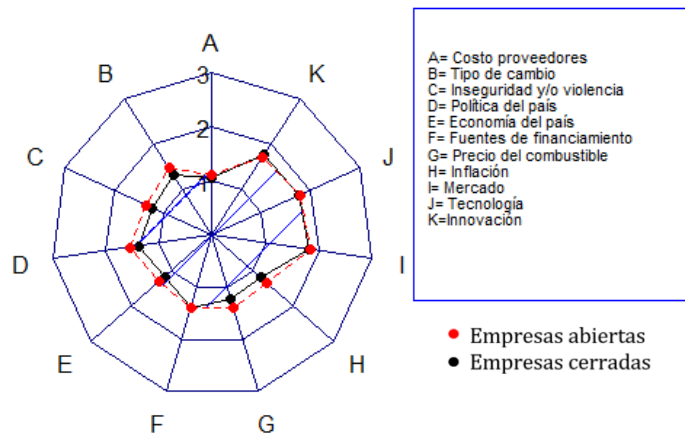
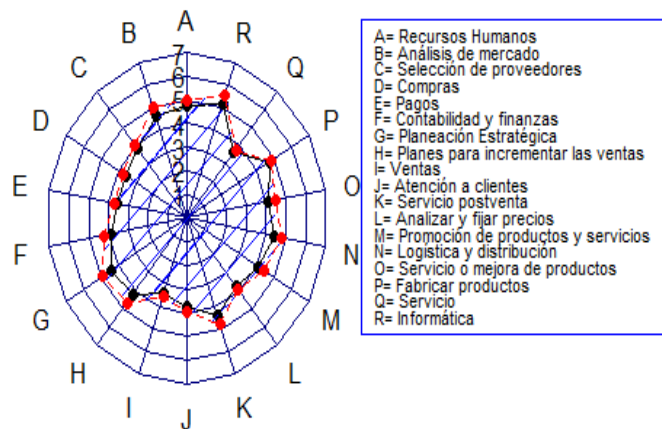


Figura 34.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de El Marqués y Pedro Escobedo.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para El Marques y Pedro Escobedo se validaron 322 del tipo A y 149 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 34.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	471	0.9368461
Factores externos	11	471	0.9078087

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 471 alumnos de la Universidad Politécnica de Querétaro como encuestadores.

La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 34.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.102 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 34.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	P value
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.102

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 34.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, las condiciones económicas del país y el desconocimiento en el uso de las tecnologías

Tabla 34.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
El incremento en el tipo de cambio	0.182
Las condiciones económicas del país	0.116
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.106
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.099
Las condiciones políticas del país	0.098
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.089
La falta de fuentes de financiamiento	0.085
La inflación en general	0.058
Incremento de los costos en los proveedores	0.053
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.049

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 34.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 34.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Planeación Estratégica	0.137
Logística y distribución	0.113
Planes para incrementar ventas	0.11
Contabilidad y finanzas	0.105
Análisis de Mercado	0.096
Servicio Postventa	0.092
Promoción de productos y servicios	0.09
Selección o mejora de productos y servicios	0.075
Pagos	0.066
Ventas	0.066
Atención a clientes	0.063
Selección de proveedores	0.056
Compras	0.055
Dar el servicio que damos	0.052
Informática	0.052
Recursos Humanos	0.044
Fabricar los productos	0.026
Analizar y fijar precios	-0.046

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 34.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de El Marqués y Pedro Escobedo.

Factores del POAM	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.814	1.43	1.814	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.562	1.081	1.562	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.618	1.369	1.618	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.168	1.148	1.168	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.09	1.121	1.09	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La planeación y definición de la Estructura Organizacional de una empresa no debe limitarse a considerar el funcionamiento de las distintas áreas que la componen y su relación con clientes y proveedores; Más bien debe, al mismo tiempo, considerar aquellos factores que están fuera de su control como la fluctuación del tipo de cambio, factores económicos en general y el uso de la tecnología. Comprender y anticipar el comportamiento de los mismos, ayudará a la empresa a adaptarse mejor a los distintos escenarios que pueden presentarse.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 35. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en San Luis Potosí, San Luis Potosí

SERRATO-LÓPEZ, Israel, ROCHA-DONLUCAS, Miguel Ángel, MALDONADO-LOZANO, Rosa Argelia y NÁJERA-CHUA, María Teresa

Resumen

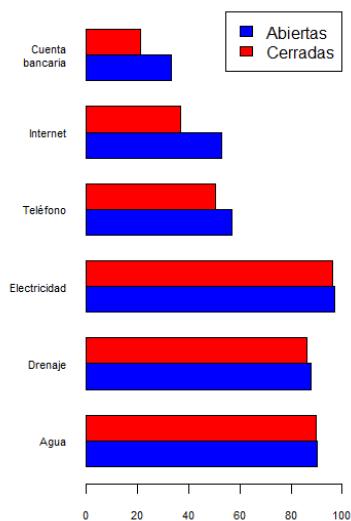
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de San Luis Potosí. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en San Luis Potosí existe una correlación de 0.063 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En San Luis Potosí hay 44474 Mype's, lo que representa el 0,89% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 35.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de San Luis Potosí, San Luis Potosí

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 35.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de San Luis Potosí. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 35.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 35.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en San Luis Potosí, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En el gráfico 35.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de San Luis Potosí. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 35.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de San Luis Potosí.

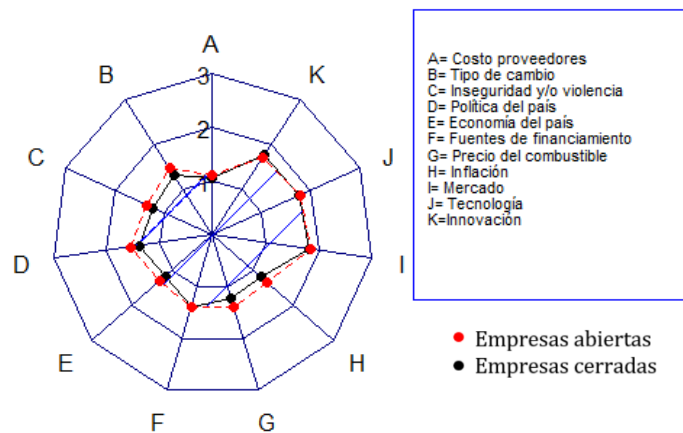
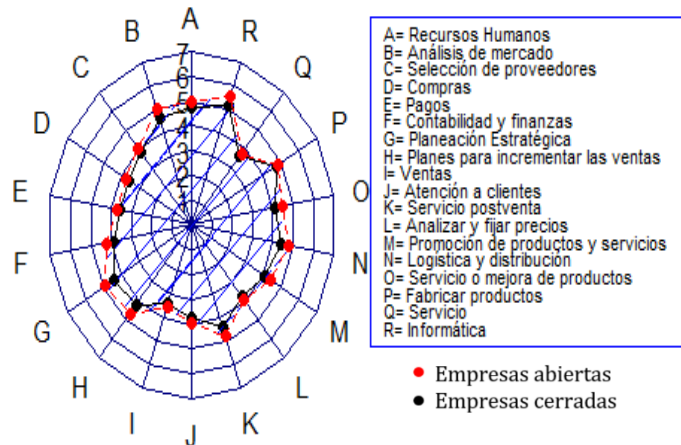


Figura 35.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de San Luis Potosí.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para San Luis Potosí se validaron 316 del tipo A y 85 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 35.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	401	0.9165332
Factores externos	11	401	0.9406149

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 401 alumnos de la Universidad Tecnológica de San Luis Potosí como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 35.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.063 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 35.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.063

– La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 35.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 35.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	-0.003
El incremento en el tipo de cambio	0.069
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.011
Las condiciones políticas del país	0.054
Las condiciones económicas del país	0.07
La falta de fuentes de financiamiento	0.096
El alza de precios en los combustibles	0.097
La inflación en general	0.048
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.135
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.118
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.168

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 52.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 52.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.074
Análisis de Mercado	0.091
Selección de proveedores	0.054
Compras	-0.027
Pagos	0.044
Contabilidad y finanzas	-0.066
Planeación Estratégica	0.031
Planes para incrementar ventas	0.061
Ventas	0.016
Atención a clientes	-0.005
Servicio Postventa	0.03
Analizar y fijar precios	0.088
Promoción de productos y servicios	0.135
Logística y distribución	0.049
Selección o mejora de productos y servicios	0.033
Fabricar los productos	0.044
Dar el servicio que damos	0.02
Informática	0.02

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 35.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de San Luis Potosí.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.703	1.706	1.703	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.487	1.506	1.487	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.769	1.859	1.769	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.212	1.118	1.212	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.098	1.059	1.098	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Hoy por hoy y gracias a los estudios y referencias que se tienen en torno a las mipymes; sabemos que un gran porcentaje inicia operaciones con conocimientos básicos del sistema administrativo y conforme la marcha y de acuerdo al surgimiento paulatino de necesidades y requerimientos de los clientes es que busca estructurarse de manera formal para posicionarse de manera estratégica en un mercado con una fuerte demanda de productos y servicios. Por otra parte, y de manera alterna hacer frente a una competencia tanto directa como indirecta que la impulsa a buscar innovar y mejorarse.

Existen factores clave que más impactan a la estructura organizacional, según los estudios realizados. Destacan como factores más influyentes: el incremento en el tipo de cambio (factor económico), la pertinencia del negocio al mercado (factor geográfico) y los burocráticos procesos para la obtención de financiamientos (factor político). Factores que si no son abordados y estudiados a profundidad debido al impacto que ocasionan, estarían restando pilares fundamentales a la empresa que le aseguren su permanencia en el mercado. Sin embargo, no podemos descartar las buenas prácticas llevadas a cabo y los aciertos que tienen a bien realizar; bastaría entonces solicitar el apoyo de organismos educativos como el caso de la Universidad Tecnológica de San Luis Potosí a través del proceso de estadía en la empresa, consultorías u organismos gubernamentales que complementen los conocimientos empíricos con los que se impulsaron a crear las mipymes.

Finalmente se puede afirmar que la reforma hacendaria con su nuevo esquema de procesos electrónicos obliga a la empresas que se mantienen abierta al uso de servicios virtuales, ya que a partir del 01 julio del 2017 entró en vigor la versión 3.3 de la factura denominada Comprobante Fiscal por Internet (CFDI), todos los contribuyentes deben emitir factura por los actos o actividades que se realicen, por los ingresos que perciban o por las retenciones de contribuciones que efectúen. Este cambio implica mayor uso de internet y servicios de proveedores de CFDI, lo cual implica un costo más para las mype's , esta conclusión apoya a los resultados de la grafica 52.1.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 36. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Angostura, Mocorito, Navolato y Badiraguato, Sinaloa

OLAGUEZ-TORRES, Juana Eugenia, ESPINO-ROMÁN Piero y CHAVARRÍA-LIZÁRRAGA, Héctor Nahum

Resumen

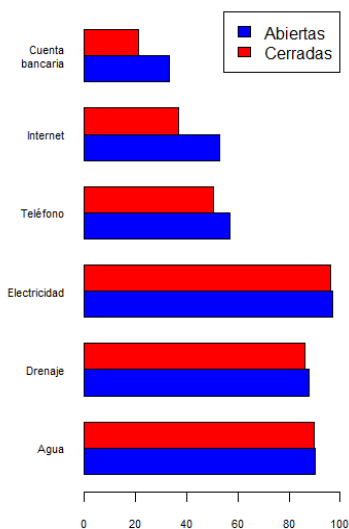
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Angostura, Mocorito, Navolato y Badiraguato. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en Angostura, Mocorito, Navolato y Badiraguato existe una correlación de -0.063^{**} entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

De acuerdo a los datos del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Angostura, Mocorito, Navolato y Badiraguato hay 6883 Mype's, lo que representa el 0,14% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 36.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Angostura, Mocorito, Navolato y Badiraguato, Sinaloa

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 36.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Angostura, Mocorito, Navolato y Badiraguato. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 36.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

De acuerdo a Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN), (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización.

Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 36.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Angostura, Mocarito, Navolato y Badiraguato, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 36.2 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Angostura, Mocarito, Navolato y Badiraguato. Para el caso de estos municipios, las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 36.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Angostura, Mocarito, Navolato y Badiraguato.

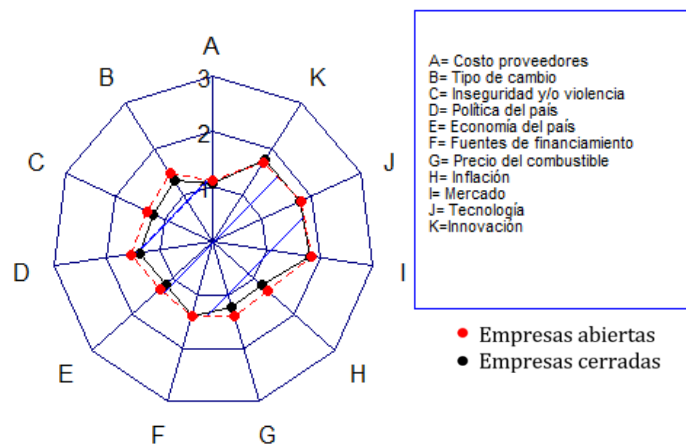
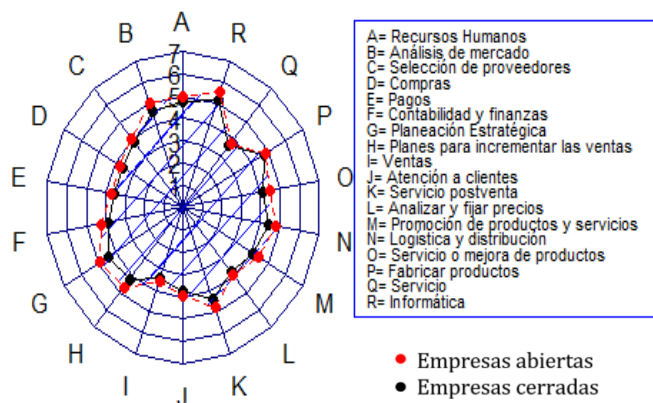


Figura 36.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Angostura, Mocarito, Navolato y Badiraguato.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Angostura, Mocarito, Navolato y Badiraguato se validaron 210 del tipo A y 75 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 36.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	285	0.9740047
Factores externos	11	285	0.9171145

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 95 alumnos de la Universidad Politécnica del Valle del Évora como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 36.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del -0.063 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 36.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	-0.063

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 36.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 36.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	-0.054
El incremento en el tipo de cambio	-0.05
Los problemas de inseguridad y/o violencia	-0.057
Las condiciones políticas del país	-0.001
Las condiciones económicas del país	-0.033
La falta de fuentes de financiamiento	-0.115
El alza de precios en los combustibles	-0.076
La inflación en general	-0.089
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	-0.088
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	-0.09
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	-0.083

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 36.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 36.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	-0.057
Análisis de Mercado	-0.027
Selección de proveedores	-0.013
Compras	-0.003
Pagos	0.001
Contabilidad y finanzas	-0.077
Planeación Estratégica	-0.032
Planes para incrementar ventas	-0.079
Ventas	-0.02
Atención a clientes	-0.015
Servicio Postventa	-0.02
Analizar y fijar precios	-0.023
Promoción de productos y servicios	0.011
Logística y distribución	-0.052
Selección o mejora de productos y servicios	-0.017
Fabricar los productos	-0.136
Dar el servicio que damos	-0.198
Informática	-0.198

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 36.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Angostura, Mocorito, Navolato y Badiraguato.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	2.062	2.187	2.062	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.838	2.173	1.838	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.967	2.453	1.967	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.662	1.707	1.662	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.686	1.827	1.686	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Se establece que la correlación entre los factores externos y la estructura de la organización, tiene una influencia representativa en los factores que determinan tanto el desarrollo de las Mype's, así como también en el declive, e incluso pudiendo afectar hasta provocar el cierre de las mismas; por tanto esto sustenta la comprobación de la hipótesis planteada. En este respecto se adjudica también los resultados al factor de desarrollo económico, social y cultural que prevalece en la mayoría de los municipios analizados, dado que la economía de las Mype's consiste mayormente en la dependencia del sector primario. Este análisis apertura la posibilidad de implementar estrategias sistémicas que aborden el perfil de las áreas de oportunidad reflejadas, así como la mitigación de las amenazas; pudiendo contribuir oportunamente en orientar acciones que promuevan la planeación estratégica y originen un crecimiento y desarrollo económico en la región.

Referencias

- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 37. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Etchojoa, Sonora

LÓPEZ-VEGA Berenice, LLAMAS-ÁLVAREZ, Daniela Margarita, GIL-MOROYOQUI Adán Renato y MARTÍNEZ-MEZA Arián Guillermo

Resumen

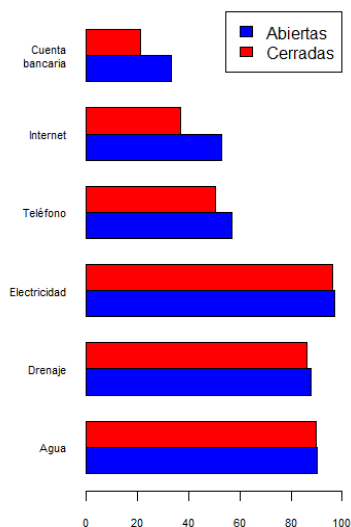
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Etchojoa. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Etchojoa existe una correlación de 0.159 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El artículo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Etchojoa hay 4453 Mype's, lo que representa el 0,09% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 37.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Etchojoa, Sonora

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 37.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Etchojoa. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 37.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece ésta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de su oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con nuestra organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 37.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Etchojoa, donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfico 37.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas Etchojoa. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 37.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Etchojoa.

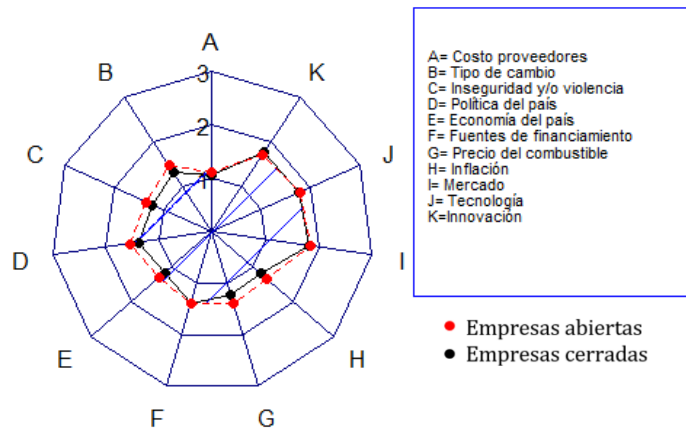
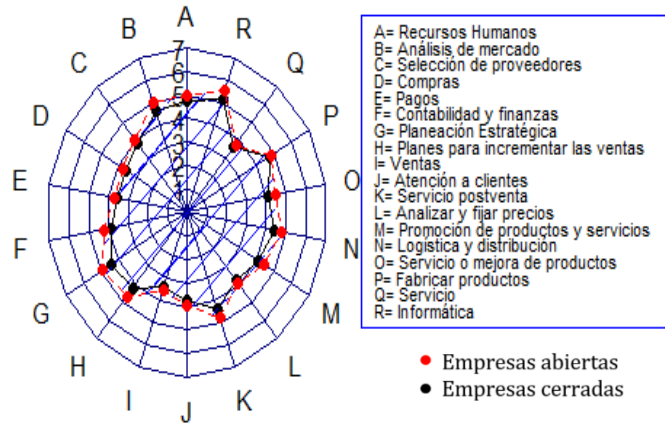


Figura 37.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Etchojoa.



Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En presente análisis la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales sean establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Etchojoa se validaron 254 del tipo A y 78 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 37.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	332	0.9542032
Factores externos	11	332	0.9204103

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información en se capacitó a 332 alumnos de la Universidad Tecnológica de Etchojoa como encuestadores.

La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la capturada de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 37.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.159 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 37.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.159

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 37.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 37.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.113
El incremento en el tipo de cambio	0.161
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.112
Las condiciones políticas del país	0.1
Las condiciones económicas del país	0.134
La falta de fuentes de financiamiento	0.139
El alza de precios en los combustibles	0.111
La inflación en general	0.135
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.206
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.184
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.216

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 37.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 37.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.097
Análisis de Mercado	0.089
Selección de proveedores	0.163
Compras	0.071
Pagos	0.089
Contabilidad y finanzas	0.097
Planeación Estratégica	0.098
Planes para incrementar ventas	0.074
Ventas	0.109
Atención a clientes	0.165
Servicio Postventa	0.118
Analizar y fijar precios	0.125
Promoción de productos y servicios	0.123
Logística y distribución	0.149
Selección o mejora de productos y servicios	0.137
Fabricar los productos	0.105
Dar el servicio que damos	0.151
Informática	0.151

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas-POAM () estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que continua con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 37.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM para las Mype's de Etchojoa.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.528	1.744	1.528	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.299	1.474	1.299	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.398	1.603	1.398	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.047	1.205	1.047	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	0.98	1.192	0.98	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

En el municipio de Etchojoa hay una diversidad de comercios en relación a las micro y pequeñas empresas con diversos giros, especialmente micro y pequeños negocios, donde cada uno de ellos aporta significativamente a la economía familiar del municipio y la región, sin embargo y de acuerdo con los resultados obtenidos se observa que no existe mayor cultura en planeación estratégica, por lo que la estructura organizacional en las Mype's es casi inexistente, las situaciones de influencia están marcadas muy posiblemente por la cultura y costumbres, ya que dicho municipio es casi en su totalidad indígena y declarado a nivel nacional como uno de los más pobres a nivel nacional. Sus fortalezas se definen por poseer gente emprendedora, trabajadora y arriesgada para iniciar una Mype propia, aunque en ocasiones tener iniciativa no sea suficiente. Además, las áreas de oportunidad tienen relación con aumentar apoyos gubernamentales para la apertura e innovación de las mismas, capacitar y especializar a las comunidades en áreas específicas y de interés comercial.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 38. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Hermosillo, Sonora

PAREDES, Raúl Guadalupe, ANTILLÓN, Héctor, VACÍO, Iván Alejandro y FERRALES-MONTES José Jesús

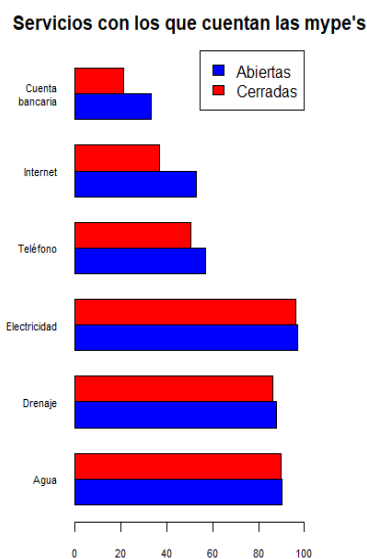
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Hermosillo. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Hermosillo existe una correlación de 0.188 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Hermosillo hay 33865 Mype's, lo que representa el 0,68% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económica y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 38.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Hermosillo, Sonora



En la gráfica 38.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Hermosillo. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 38.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece ésta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de su oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con nuestra organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 38.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Hermosillo, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 38.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Hermosillo.

Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 38.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Hermosillo.

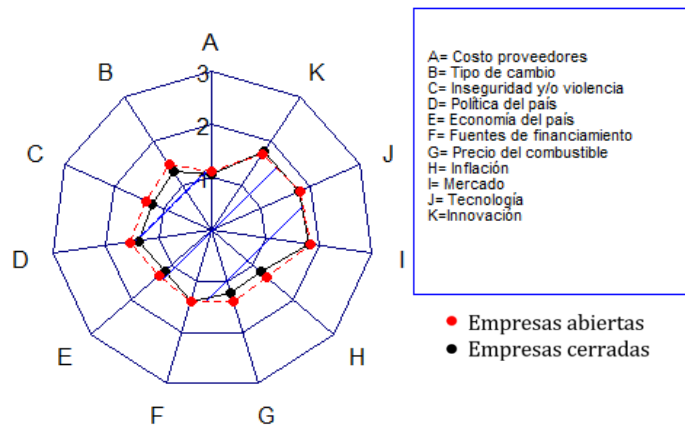
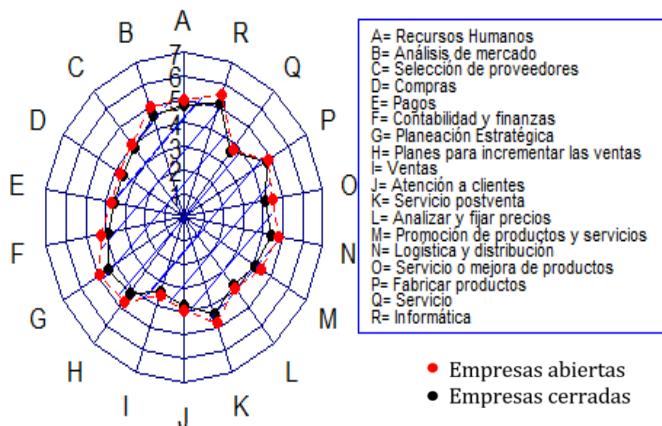


Figura 38.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Hermosillo.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales sean establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Hermosillo se validaron 411 del tipo A y 157 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 38.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	568	0.9188758
Factores externos	11	568	0.9267619

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información en se capacitó a 568 alumnos de la Universidad Tecnológica de Hermosillo, Sonora como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la capturada de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 38.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.188 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 38.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.188

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 38.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 38.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.175
El incremento en el tipo de cambio	0.254
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.065
Las condiciones políticas del país	0.133
Las condiciones económicas del país	0.12
La falta de fuentes de financiamiento	0.118
El alza de precios en los combustibles	0.156
La inflación en general	0.173
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.207
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.096
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.18

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 38.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 38.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.118
Análisis de Mercado	0.096
Selección de proveedores	0.172
Compras	0.147
Pagos	0.11
Contabilidad y finanzas	0.135
Planeación Estratégica	0.131
Planes para incrementar ventas	0.129
Ventas	0.06
Atención a clientes	0.105
Servicio Postventa	0.171
Analizar y fijar precios	0.137
Promoción de productos y servicios	0.153
Logística y distribución	0.169
Selección o mejora de productos y servicios	0.153
Fabricar los productos	0.077
Dar el servicio que damos	0.048
Informática	0.048

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que continua con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 38.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM para las Mype's de Hermosillo.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	2.02	1.78	1.27	Amenaza Media
Políticos	44d	Política del país	1.75	1.51	1.09	Amenaza Media
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.89	1.56	1.15	Amenaza Media
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.67	1.47	1.05	Oportunidad Media
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.61	1.36	0.99	Oportunidad Baja

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Los factores externos que tienen una mayor influencia percibida en las Mype's del Municipio de Hermosillo son: El incremento en el tipo de cambio, la falta de adaptabilidad del producto al mercado y la falta de innovación.

Los elementos de la estructura que se encuentran más correlacionados con los factores externos son: Selección de proveedores, Compras, Contabilidad y finanzas, Planes para incrementar las ventas y Servicio postventa.

Para las Mype's de Hermosillo la principal amenaza es la economía y la principal oportunidad es el uso de tecnología.

Referencias bibliográficas

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 39. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Cajeme, Sonora

BURGOS, María de Los Ángeles, VEGA María Beatriz, HERNÁNDEZ, Laura Elena y GÁMEZ, Julio Cesar

Resumen

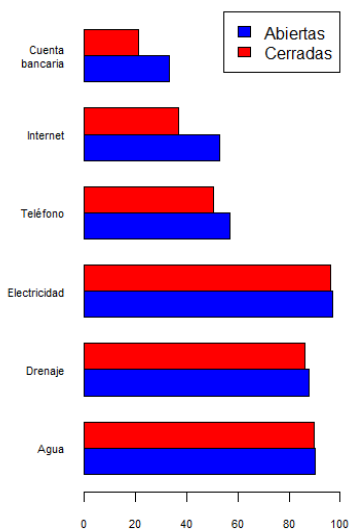
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Cajeme. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Cajeme existe una correlación de 0.205 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Cajeme hay 17817 Mype's, lo que representa el 0,36% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 39.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Cajeme, Sonora

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 39.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Cajeme. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 39.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 39.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Cajeme, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 39.1 la percepción de influencia según los directivos de las empresas del Municipio de Cajeme, Sonora, donde se observan los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En el gráfico 39.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Cajeme. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 39.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Cajeme.

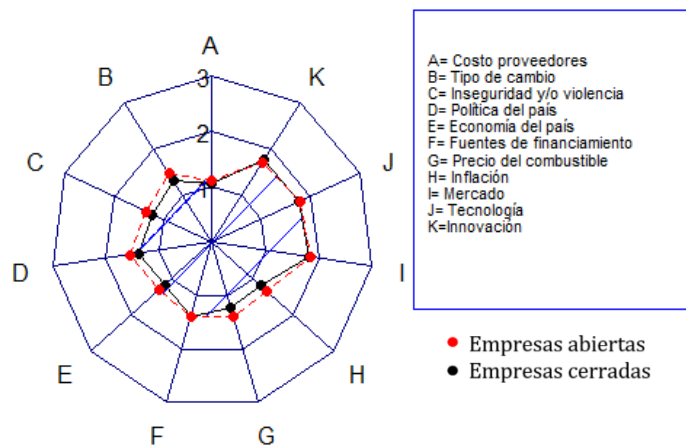
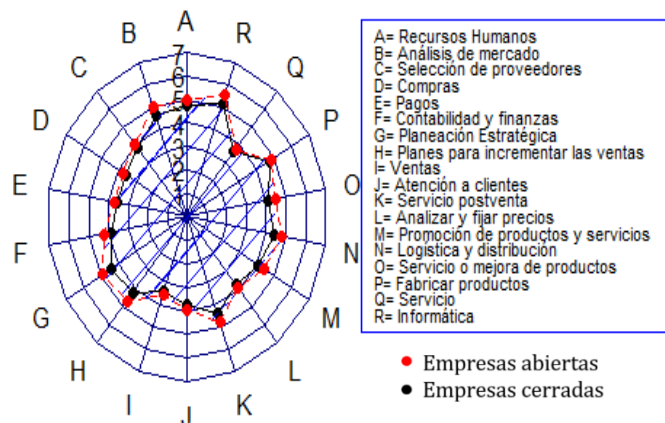


Figura 39.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Cajeme.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para el municipio de Cajeme se validaron 524 del tipo A y 63 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 39.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	587	0.9415087
Factores externos	11	587	0.918713

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 168 alumnos de la Universidad Tecnológica del Sur de Sonora como encuestadores.

La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 39.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.205 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 39.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.205

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 39.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 39.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.175
El incremento en el tipo de cambio	0.255
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.103
Las condiciones políticas del país	0.175
Las condiciones económicas del país	0.144
La falta de fuentes de financiamiento	0.135
El alza de precios en los combustibles	0.172
La inflación en general	0.148
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.182
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.18
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.151

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 39.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 39.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.102
Análisis de Mercado	0.108
Selección de proveedores	0.169
Compras	0.178
Pagos	0.161
Contabilidad y finanzas	0.187
Planeación Estratégica	0.121
Planes para incrementar ventas	0.145
Ventas	0.138
Atención a clientes	0.178
Servicio Postventa	0.128
Analizar y fijar precios	0.172
Promoción de productos y servicios	0.149
Logística y distribución	0.167
Selección o mejora de productos y servicios	0.188
Fabricar los productos	0.116
Dar el servicio que damos	0.14
Informática	0.14

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 39.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Cajeme.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.75	1.762	1.75	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.49	1.381	1.49	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.66	1.571	1.66	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.263	1.048	1.263	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.202	1	1.202	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

En el presente estudio se buscó establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Razón por la cual se planteó la hipótesis alterna:

H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Planteada la hipótesis se buscó respuesta al cuestionamiento ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?, la hipótesis fue aceptada debido a que obtuvo un valor de correlación de Pearson de 0.205 siendo significativa al nivel 0.05, estableciendo así una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Una vez realizado el análisis se detectó en la Gráfica 39.2, que los factores externos que tienen una mayor influencia percibida en las Mype's del Municipio de Cajeme son: La falta de innovación, la tecnología y el mercado. Las correlaciones permitieron observar que factores externos más influyentes que más impactan a la estructura organizacional son: Incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Dentro de los factores externos que se ven más influenciados en el desarrollo de la estructura organizacional tras analizar la Gráfica 39.3, destacan los siguientes: El factor informática es el que tiene más impacto seguido de los factores logística y distribución, fabricar productos, servicios posventa, planes para incrementar las ventas, planeación estratégica, recursos humanos y análisis de mercado.

De acuerdo a las correlaciones obtenidas en el análisis de los datos los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, son: Selección o mejora de productos y servicios, Contabilidad y finanzas, compras y atención a clientes. Goodstein, Nolan & Pfeiffer (1998), refieren que se requiere realizar un monitoreo del entorno para obtener información diaria y que esta sea proporcionada al director a la empresa para uso de su planeación.

“Todas las organizaciones tienen la necesidad vital de registrar lo que ocurre, o lo que está por suceder, en sus entornos”, hacen referencia que el cambio ha sido la única constante en el mundo, con una gran aceleración y las empresas que no se anticipan e intentan manejar estos rápidos cambios se ven con futuros pocos prometedores. Con el planteamiento que hacen los autores anteriores hacia el entorno externo dicen que hay que estarlo monitoreando constantemente y que la mayoría de las empresas si lo llegan a realizar este monitoreo lo hacen de forma ineficiente o no son constantes.

De acuerdo con Dess, G., Lumpkin, G. & Eisner, A., (2011), hacen referencia a que los administradores deben considerar lo que sucede en el entorno externo de la empresa y tener la capacidad de reconocer las oportunidades y amenazas para usarlas a favor antes que los competidores; Aquí se estaría coincidiendo con la hipótesis planteada, ya que los factores externos si influyen en la estructura organizacional de las Mype´s.

Es conveniente mencionar que las Mype´s deben estar atentas al estudio del entorno externo para que estén atentas a los cambios que están ocurriendo y prepararse en la estructura organizacional para hacerles frente, antes que lo haga la competencia, con esto se requiere que se conozca el negocio y a los clientes lo que permitirá identificar mejor las tendencias que afectarán a la empresa.

Referencias

- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Dess, G., Lumpkin, G. & Eisner, A., (2011), Administración estratégica. Textos y casos. Mc.Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Goodstein, L.D., Nolan, T. M. & Pfeiffer, J. W. (1998), Planeación Estratégica Aplicada. Cómo desarrollar un plan que realmente funcione. Bogotá, Colombia: Mc.Graw-Hill Interamericana, S.A.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 40. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Paraíso, Tabasco

VALENZUELA-CÓRDOVA, Florelis, DE LA CRUZ-GONZÁLEZ, Flor y DE LA CRUZ-ALCUDIA, Abi Roxana

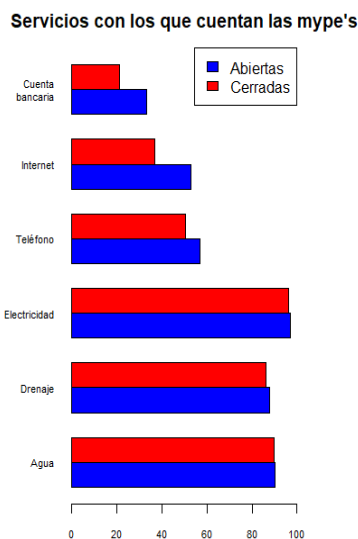
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Paraíso. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Paraíso existe una correlación de 0.116 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Paraíso hay 2679 Mype's, lo que representa el 0,05% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 40.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Paraíso, Tabasco



En el gráfico 40.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Paraíso. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 40.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 40.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Paraíso, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfica 40.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Paraíso. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 40.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Paraíso.

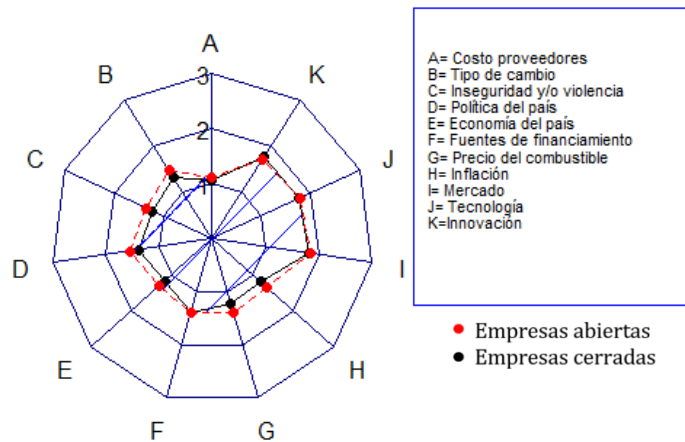
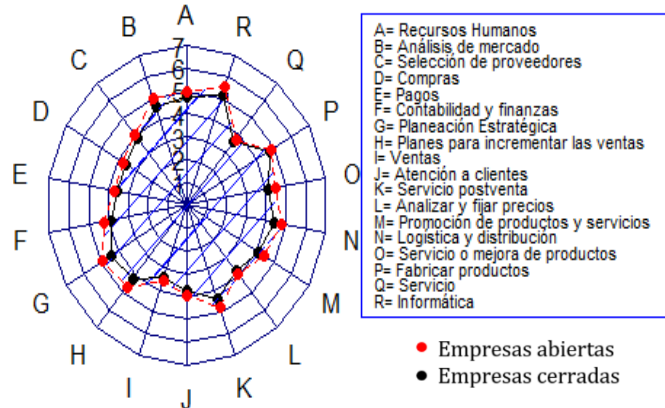


Figura 40.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Paraíso.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Paraíso se validaron 360 del tipo A y 135 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 40.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	495	0.9240506
Factores externos	11	495	0.9158231

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 495 alumnos de la Universidad Politécnica del Golfo de México como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 40.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.116 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 40.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.116

- La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 40.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 40.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.107
El incremento en el tipo de cambio	0.123
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.042
Las condiciones políticas del país	0.08
Las condiciones económicas del país	0.042
La falta de fuentes de financiamiento	0.111
El alza de precios en los combustibles	0.104
La inflación en general	0.106
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.129
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.137
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.139

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 40.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 40.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.074
Análisis de Mercado	0.093
Selección de proveedores	0.086
Compras	0.034
Pagos	0.069
Contabilidad y finanzas	0.01
Planeación Estratégica	0.069
Planes para incrementar ventas	0.043
Ventas	0.059
Atención a clientes	0.083
Servicio Postventa	0.089
Analizar y fijar precios	0.109
Promoción de productos y servicios	0.088
Logística y distribución	0.128
Selección o mejora de productos y servicios	0.127
Fabricar los productos	0.045
Dar el servicio que damos	0.077
Informática	0.077

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B).

Sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 40.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Paraíso.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.975	2.007	1.975	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.739	1.711	1.739	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.953	1.867	1.953	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.217	1.356	1.217	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.1	1.415	1.1	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

De acuerdo a los factores del POAM, las microempresas en Paraíso Tabasco, enfrentan una serie de problemas que han impactado en la operación de las mismas, las principales amenazas provienen de aspectos económicos, políticos y sociales que han afectado la operación de muchas de ellas y las han llevado al cierre. Se consideran áreas de oportunidad los factores tecnológicos y geográficos; por una parte, si se implementa tecnología en las mismas mejoraría la competitividad de las organizaciones; por otro lado, la ubicación del municipio es privilegiada, ya que cuenta con el Puerto marítimo de Dos Bocas y playas que lo hacen un lugar propio para realizar diversos negocios que coadyuven al incremento del turismo en el municipio. Sería conveniente implementar estrategias que brinden seguridad a los microempresarios del Municipio para mejorar la competitividad, puesto que se requiere un ambiente propicio para que los inversores trabajen adecuadamente y se produzca un verdadero bienestar económico.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 41. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz, Tamaulipas

SÁNCHEZ-MARTÍNEZ, Daniel, PENA-BOTELLO Yolanda Marisol, MARTÍNEZ-ROCHA, Víctor Manuel y DE LEÓN-ZAPATA, Sanjuana Guadalupe

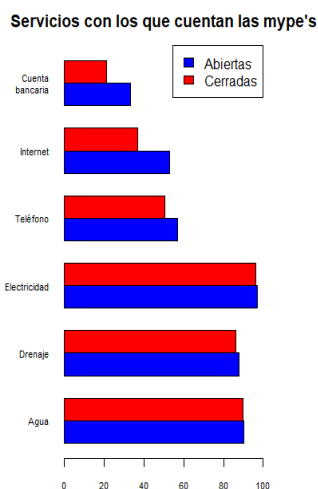
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz existe una correlación de 0.16 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz hay 3894 Mype's, lo que representa el 0,08% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 41.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz, Tamaulipas



En el gráfico 41.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 41.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 41.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz, donde se puede observar en el caso de los municipios los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 41.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz. Para el caso estos municipios las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 41.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz.

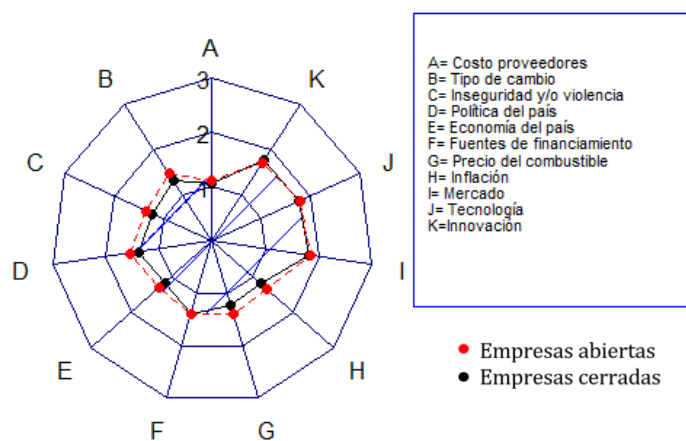
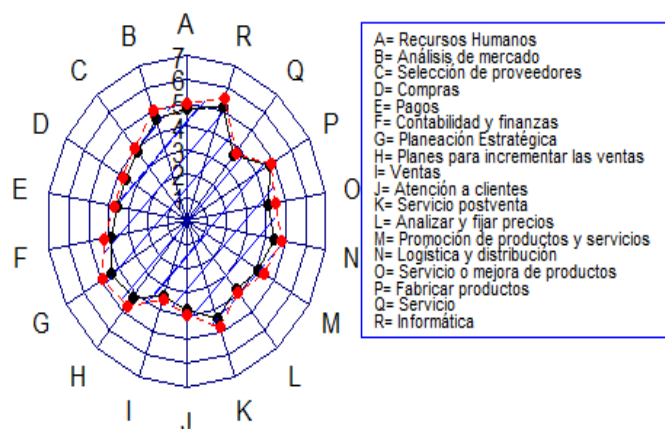


Figura 41.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz se validaron 304 del tipo A y 116 del tipo B. En la tabla 41.1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 41.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	420	0.929886
Factores externos	11	420	0.9166393

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 420 alumnos de la Universidad Politécnica de la Región Ribereña como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 41.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.16 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 41.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.16

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 41.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 41.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.112
El incremento en el tipo de cambio	0.172
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.052
Las condiciones políticas del país	0.148
Las condiciones económicas del país	0.142
La falta de fuentes de financiamiento	0.082
El alza de precios en los combustibles	0.161
La inflación en general	0.168
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.09
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.115
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.146

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 41.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 41.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.095
Análisis de Mercado	0.102
Selección de proveedores	0.148
Compras	0.136
Pagos	0.115
Contabilidad y finanzas	0.121
Planeación Estratégica	0.154
Planes para incrementar ventas	0.172
Ventas	0.133
Atención a clientes	0.095
Servicio Postventa	0.108
Analizar y fijar precios	0.114
Promoción de productos y servicios	0.07
Logística y distribución	0.029
Selección o mejora de productos y servicios	0.15
Fabricar los productos	0.089
Dar el servicio que damos	0.112
Informática	0.112

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 41.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Diaz Ordaz.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.908	1.871	1.908	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.638	1.534	1.638	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	2.168	2.241	2.168	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.013	0.966	1.013	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	0.931	0.948	0.931	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

El entorno es un aspecto infinito que incluye todo aquello que se encuentra fuera de la organización, por lo que las empresas deben tener una respuesta ante este. El entorno en el que se encuentran las organizaciones determina el funcionamiento de estas y, por lo tanto, repercute estrechamente en su rendimiento.

Es necesario entender cómo se gestiona ese entorno, identificar aquellas variables que lo componen y como se relacionan con la forma operativa de la empresa. Por otro lado, el entorno está compuesto, por aquellos factores que incurren o pueden incurrir en los resultados, ya sea en el presente o en el futuro. (Voiculet, Belu, Parpandel, & Rizea, 2010).

La percepción que se tiene sobre el entorno puede influir significativamente en la estructura organizacional de las empresas. Arano, Cano, & Olivera (2012) mencionan que de acuerdo a Porter la esencia de la formulación de una estrategia competitiva se basa en enlazar a la empresa con su medio ambiente. Según Pulgar & Rios (2011), la influencia positiva o negativa del entorno en las organizaciones generan oportunidades o amenazas, que significan el formular estrategias.

En los resultados de esta investigación se encontró una correlación de 0.16 por lo que se acepta la hipótesis de que los factores externos influyen en la estructura de las Mype's de los municipios estudiados. Se considera alcanzado el objetivo planteado ya que se pudo obtener como resultado del análisis los principales factores externos que afectan la estructura de las organizaciones de los municipios de Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz: el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Referencias

Arano, R. M., Cano, M., & Olivera, D. A. (2012). La importancia del entorno general en las empresas. *Ciencia Administrativa*, 2, 62-65.

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.

Pulgar, L., & Rios, F. (2011). *Métodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de las empresas*. Lima, Perú: YoPúblico.

Voiculet, A., Belu, N., Parpandel, D., & Rizea, I. (2010). The impact of external environment on organizational development strategy. *MRPA*.

Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 42. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Victoria, Burgos, González, Jaumave, Tamaulipas

CRUZ-DELGADO, Daniela, LIRA-URIBE, Juan Enrique, TORRES-RAMÍREZ, Estela, BALDERAS-CEPEDA, Julio Cesar

Resumen

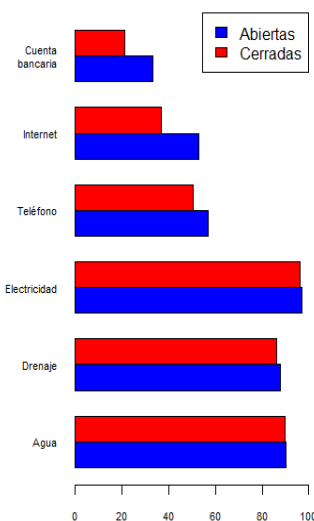
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's de l municipio de Victoria, Burgos, González, Jaumave. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en Victoria, Burgos, González y Jaumave existe una correlación de 0.115 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Victoria, Burgos, González y Jaumave hay 15177 Mype's, lo que representa el 0,30% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 42.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Victoria, Burgos, González y, Jaumave, Tamaulipas

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 42.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Victoria, Burgos, González y Jaumave. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 42.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización.

Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 42.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Victoria, Burgos, González y Jaumave, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas de los municipios. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfica 42.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional, según indicaron los directivos de empresas de Victoria, Burgos, González y Jaumave. Para el caso de estos municipios las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 42.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Victoria, Burgos, González, Jaumave.

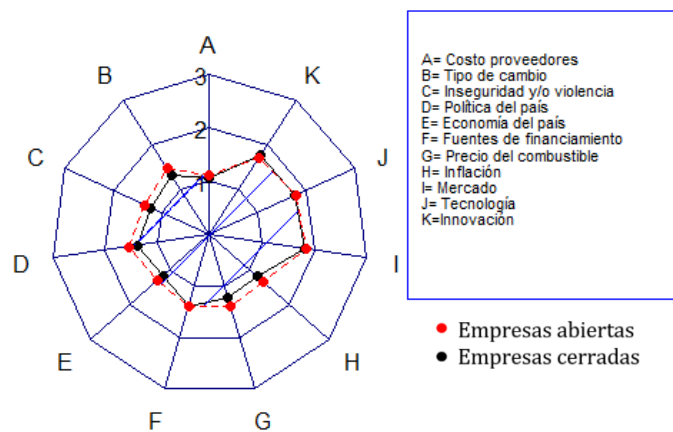
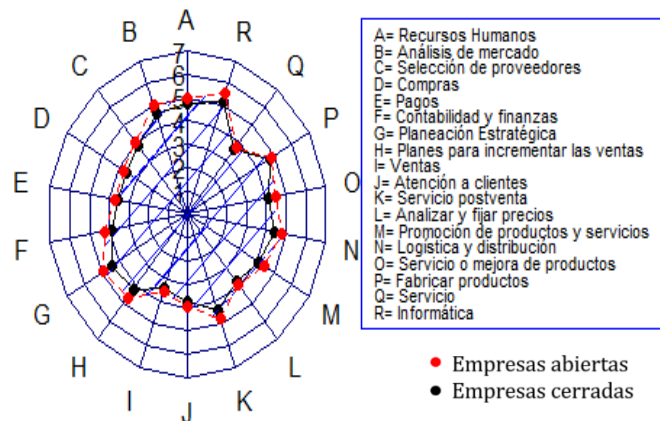


Figura 42.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Victoria, Burgos, González, Jaumave.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos tanto de las empresas que cerraron como de las que permanecen abiertas..
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Victoria, Burgos, González, yJaumave se validaron 389 del tipo A y 125 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 42.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	514	0.9308584
Factores externos	11	514	0.9152799

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 514 alumnos de la Universidad Politécnica de Victoria como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores.

La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 42.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.115 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 42.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.115

– La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 42.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 42.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.031
El incremento en el tipo de cambio	0.136
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.023
Las condiciones políticas del país	0.074
Las condiciones económicas del país	0.038
La falta de fuentes de financiamiento	0.112
El alza de precios en los combustibles	0.146
La inflación en general	0.142
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.134
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.132
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.185

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 42.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 42.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.038
Análisis de Mercado	0.098
Selección de proveedores	0.077
Compras	0.031
Pagos	0.03
Contabilidad y finanzas	0.03
Planeación Estratégica	0.05
Planes para incrementar ventas	0.107
Ventas	0.099
Atención a clientes	0.086
Servicio Postventa	0.16
Analizar y fijar precios	0.088
Promoción de productos y servicios	0.06
Logística y distribución	0.121
Selección o mejora de productos y servicios	0.13
Fabricar los productos	0.057
Dar el servicio que damos	0.1
Informática	0.1

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como de aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 42.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Victoria, Burgos, González, Jaumave.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.864	1.8	1.221	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.591	1.456	1.016	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	2.031	2.28	1.437	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.075	1.168	0.748	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.031	0.976	0.669	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

El análisis de los factores externos sirve de base para el diseño de la planeación estratégica de las empresas, de tal forma que las mypes, con base en ese análisis, pueden definir acciones, desde su ámbito de influencia, que le permitan afrontar el entorno y permanecer en el mercado, incluso crear ventajas competitivas. De esta manera, la estructura organizacional de la empresa está relacionada con los factores externos, ya que éstos influyen en la planeación estratégica de la misma.

Las mypes encuestadas, por la cantidad de empleados y el tipo de actividad que realizan se caracterizan por una estructura organizacional simple que, de acuerdo al estudio de Lozano, Díaz y Saucedo (2016) estarían asociadas a una productividad baja, lo que ha llevado a muchas de ellas a cerrar. La autoridad y la cadena de mando se centran en el directivo, no hay espacio para la innovación en procesos, en la forma de organización ni en productos.

La correlación de 0.115 es correlación positiva muy débil (Hernández y Baptista, 2009). En otras palabras, los factores externos explican 1.3% de la estructura organizacional de las mypes en los municipios analizados.

Los directivos de las mypes, perciben que los factores externos que más influyen en las empresas son el mercado, la tecnología y la innovación. Esta percepción concuerda en parte con lo que mencionan Aragón S., Rubio B., Serna J., & Chable S. (2010) en la discusión de resultados de su estudio sobre las mypimes de Tabasco. Ellos expresan que la innovación se confirma como una de las ventajas competitivas clave del éxito; además, señalan lo importante de adaptarse a los requerimientos de los clientes. No obstante, aunque los directivos de las mypes de Victoria, Burgos, González y Jaumave perciben como influyentes a estos factores, tal percepción es débil, por lo que esos factores no impactan considerablemente en su estructura organizacional.

Es decir, la percepción de esos factores no es suficiente para que las mypes efectúen suficientes cambios en su estructura, que les permitan adaptarse al mercado, usar a su favor la tecnología disponible e innovar.

Se requiere elevar en los directivos de las mypes, su percepción de la importancia de los factores externos. Si no se eleva, las mypes seguirán cerrando. Además, mientras no cambie su percepción acerca de problemas apremiantes como la inseguridad y la violencia en Tamaulipas no habrá desarrollo de las mypes, ya que esta situación limita su capacidad de emprender, innovar e invertir en su propio desarrollo.

Hubiera sido excelente comparar los resultados del presente estudio con los de otras investigaciones, Sin embargo, no existen estudios en la literatura en los que se establezca la relación entre los factores externos y la estructura organizacional.

Por eso, es necesario complementar los resultados con estudios posteriores que permitan un análisis concluyente acerca de la influencia que tienen los factores externos en la estructura organizacional de las mypes.

Referencias

- Aragón S., A., Rubio B., A., Serna J., A., & Chable S., J. (6 de Marzo de 2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco. *Revista Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*.
- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Lozano, Jesús, Díaz, Diana y Saucedo, Walter. 2016. El grado de estructura organizacional y su impacto en la productividad: estudio en los directivos de la micro y pequeña empresa en Piedras Negras, Coahuila en R. Predes, N. Peña (eds.) *La Micro y pequeña empresa: un análisis desde la perspectiva económico-administrativa. Tópicos selectos de Micro y pequeñas empresas*.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 43. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las MyPE's en Nuevo Laredo, Tamaulipas

RAMÍREZ-ROSALES, Martha Alicia, DÍAZ-ZAMORA, José Fernando, INZUNZA-ANGULO, Javier, CANES-LÁZARO, José María

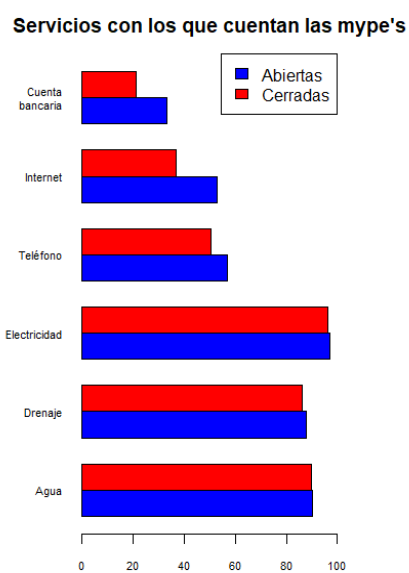
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las MyPE's del municipio de Nuevo Laredo. Tamaulipas, donde el soporte se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en el municipio existe una correlación de 0.159 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio, (POA), para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas, (MyPE's), en México. En Nuevo Laredo, Tamaulipas, existen 13,612, MyPE's, lo que representa el 0,27%, del total. El impacto de las MyPE's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que el presente estudio representa la oportunidad de fortalecer este sector tan relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Donde existe la posibilidad de que la correlación pueda estar determinada por factores económicos y sociales y que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 43.1. Servicios con los que cuentan las MyPE's de Nuevo Laredo, Tamaulipas.



En la gráfica 43.1, se observan datos relativos a cuales son los servicios con los que cuentan las MyPE's que se ubican en el municipio de Nuevo Laredo, Tamaulipas, además se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización, (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva desarrollar un proceso que nos permita explicitar las direcciones estratégicas y el destino eficiente de los recursos de la empresa (Best, R.J., 2007), esto lo podemos observar en la figura 43.1

Figura 43.1. Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna, (2010), las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN, (Posada, Aguilar & Peña 2016). Análisis sistémico de las MyPE's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización.

Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 43.2, la percepción de influencia según los directivos de las empresas, observándose aquellos factores que se perciben más influyentes en dichas empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfica 43.3, se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional, según indicaron los directivos de las empresas. Para el caso del municipio de Nuevo Laredo las áreas que consideran más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las MyPE's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿en qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 43.2. La influencia percibida de los factores externos en las MyPE's de Nuevo Laredo, Tamaulipas.

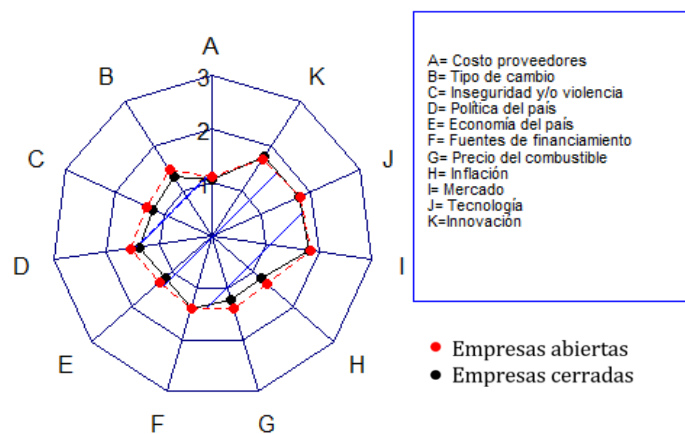
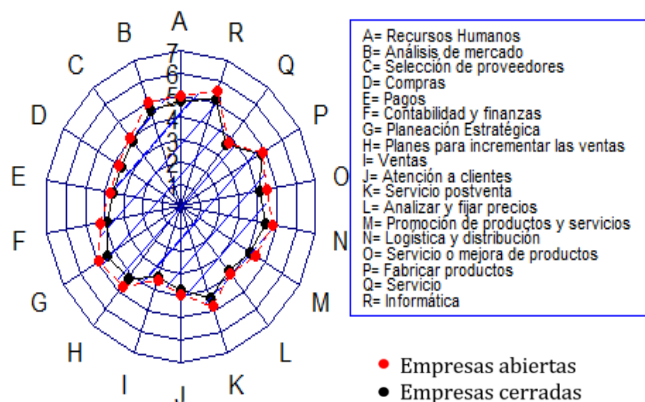


Figura 43.3. Desarrollo de la estructura organizacional en las MyPE's de Nuevo Laredo, Tamaulipas.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna, (2010), para la elaboración de un perfil de oportunidades y amenazas del medio, (POAM), estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de las que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de MyPE's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de empresas que cerraron. Para Nuevo Laredo, Tamaulipas, se validaron 332, del tipo A y 146, del tipo B. En la tabla 1, puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 43.1. Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	478	0.9332582
Factores externos	11	478	0.9188292

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios, (RELAYN), en MyPE's de México y Colombia, (Peña, Aguilar & Posada, 2017), el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 478 alumnos de la Universidad Tecnológica de Nuevo Laredo, como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0, para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 43.2, la correlación de Pearson existente entre los factores externos y la estructura organizacional es del 0.159 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una MyPE's.

Tabla 43.2. Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.159

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 43.3, de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes la falta de procesos de innovación en la empresa, las condiciones económicas del país y la inflación.

Tabla 43.3. Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.109
El incremento en el tipo de cambio	0.114
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.11
Las condiciones políticas del país	0.14
Las condiciones económicas del país	0.161
La falta de fuentes de financiamiento	0.112
El alza de precios en los combustibles	0.119
La inflación en general	0.138
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.128
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.129
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.182

** La correlación es significativa al nivel 0,01, (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 ,(bilateral)

La tabla 43.4, permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos.

Tabla 43.4. Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos humanos	0.091
Análisis de mercado	0.07
Selección de proveedores	0.082
Compras	0.064
Pagos	0.01
Contabilidad y finanzas	0.144
Planeación estratégica	0.107
Planes para incrementar ventas	0.075
Ventas	0.137
Atención a clientes	0.129
Servicio postventa	0.128
Analizar y fijar precios	0.079
Promoción de productos y servicios	0.171
Logística y distribución	0.175
Selección o mejora de productos y servicios	0.13
Fabricar los productos	0.111
Dar el servicio que damos	0.089
Informática	0.089

** La correlación es significativa al nivel 0,01, (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05, (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM, estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM, considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa, (TIPO A), como aquel que cerró, (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país, (44d), la inseguridad y violencia, (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio, (44j), y la pertinencia del negocio al mercado actual, (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3, (alto, medio, bajo), dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 43.5. Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las MyPE's de Nuevo Laredo, Tamaulipas.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.572	1.342	1.457	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.322	1.13	1.226	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.822	1.712	1.767	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.12	1.041	1.0805	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.012	0.993	1.0025	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

El sector de las micros y pequeñas empresas en México, siempre se ha caracterizado por presentar una vida relativamente muy corta; podríamos mencionar una serie de circunstancias muy diversas que las llevan a esto, según el periodo que se señale o que comprenda el análisis. De esta manera podemos ver que hoy en día no solo influye en el cierre de las empresas el aspecto económico, sino que además de este hay otros factores como la lejanía de centros de abasto de insumos o de mercados para la venta de los diversos productos, las políticas de grandes corporativos y el miedo por la inseguridad.

Lo anterior se puede observar en la tabla 43.5, Perfiles de Oportunidades y Amenazas POAM para las MyPE's de Nuevo Laredo, Tamaulipas, donde el indicador de más alto impacto es precisamente el social (Inseguridad y violencia), estando valorado dicho factor con un 1.767, posteriormente el factor económico con un 1.457, después le siguen en orden de valoración los factores políticos, tecnológicos y finalmente los geográficos. Respecto a las empresas que permanecen abiertas también sienten la amenaza de la inseguridad y de la situación económica del país.

Por todo lo anterior creemos que las diferentes asociaciones empresariales, apoyándose en nuestros resultados, deberán de seguir sugiriendo a las instancias de gobierno correspondientes, una mayor protección ante la inseguridad y ante los cambios económicos; pues estos son los problemas por los que los empresarios se consideran más afectados.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 44. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Chiautempan, Tlaxcala

SALDAÑA, Cesar, BECERRA ,Julio César, MUÑOZ, Sergio y RODRÍGUEZ, Edgard

Resumen

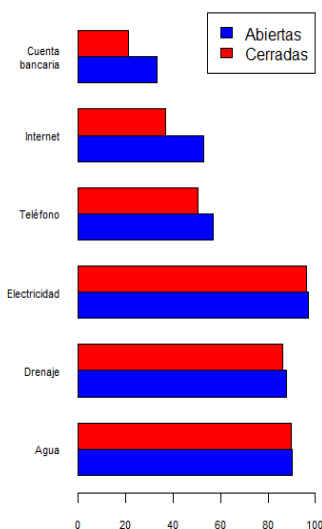
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Chiautempan. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Chiautempan existe una correlación de 0.062 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Chiautempan hay 1170 Mype's, lo que representa el 0,02% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfica 44. Servicios con los que cuentan las Mype's de Chiautempan, Tlaxcala

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 44.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Chiautempan. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 44.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto. Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 44.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Chiautempan, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfica 44.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Chiautempan. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 44.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Chiautempan.

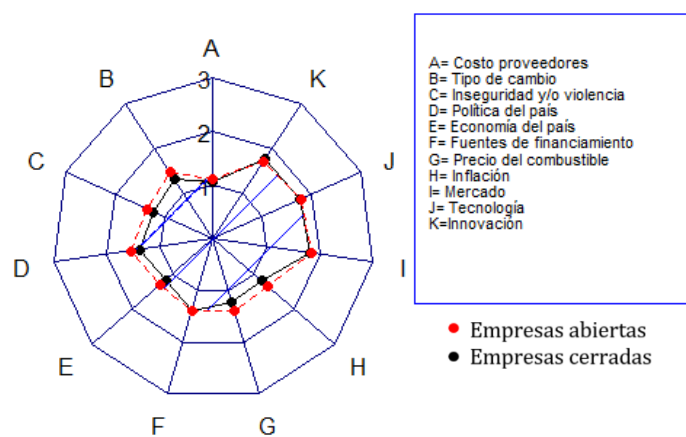
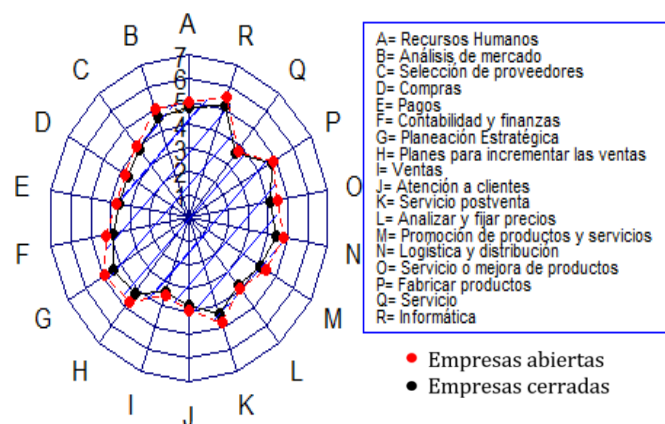


Figura 44.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Chiautempan.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es: 1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas. 2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico. 3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología. 4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Chiautempan se validaron 460 del tipo A y 81 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 44.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	541	0.9601463
Factores externos	11	541	0.9245737

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 541 alumnos de la Universidad Politécnica de Tlaxcala como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 44.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.062 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 44.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.062

- La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 44.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 44.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.106
El incremento en el tipo de cambio	0.047
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.054
Las condiciones políticas del país	0.055
Las condiciones económicas del país	0.047
La falta de fuentes de financiamiento	0.029
El alza de precios en los combustibles	0.043
La inflación en general	-0.015
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.153
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.126
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.154

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 44.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 44.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.021
Análisis de Mercado	0.016
Selección de proveedores	0.036
Compras	0.095
Pagos	0.07
Contabilidad y finanzas	0.043
Planeación Estratégica	0.007
Planes para incrementar ventas	0.02
Ventas	0.064
Atención a clientes	0.068
Servicio Postventa	0.049
Analizar y fijar precios	0.085
Promoción de productos y servicios	0.088
Logística y distribución	0.048
Selección o mejora de productos y servicios	0.07
Fabricar los productos	0.022
Dar el servicio que damos	0.056
Informática	0.056

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 44.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Chiautempan.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	2.05	2.062	2.056	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.946	1.975	1.9605	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.933	2.049	1.991	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.648	1.667	1.6575	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.687	1.617	1.652	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

En la gestión y planificación de una nueva idea de negocio o empresa las personas centran su atención al producto final, considerando por factores personales el éxito del negocio, sin embargo, es cierto que el estudio de mercado es importante ya que permite considerar un panorama real de lo que el mercado necesita y como se muestra en el estudio, el análisis de mercado es un área de oportunidades que debe ser considerada tanto en el inicio del negocio, como en el desarrollo constante del mercado, con el fin de identificar nuevas oportunidades de negocio, actualización de productos, canales de distribución, seguimiento a clientes y sobre todo hacer marketing digital para llegar a clientes en otras áreas del país.

Con el perfil de oportunidades y amenazas, se puede identificar factores externos que afectan seriamente la creación de valor en el negocio, que de acuerdo con los resultados se tiene que los factores externos influyen en la estructura organizacional de las Mype's, por lo cual se debe hacer un análisis minucioso de los efectos negativos en la empresa y medir además del impacto el tiempo de reacción, adaptación y mitigación del riesgo.

Un estudio de riesgo parece algo natural que todas las empresas Mype's deberían de hacer, para incrementar su tiempo de vida, valor, y reducir considerablemente el efecto negativo que los factores externos puedan ocasionar en los negocios.

Una vez que se tienen identificados los factores que afectan a la estructura organizacional, se pueden crear procedimientos generales para reducir (por orden de importancia) los factores; económicos, políticos, sociales, tecnológicos y geográficos, que junto con una capacitación continua de los recursos humanos es posible desarrollar empresas fuertes que estén dispuestas a fortalecerse en tiempos de incertidumbre y vislumbrar nuevas áreas de oportunidades.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores*

Capítulo 45. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Córdoba, Fortín, Yanga, Veracruz de Ignacio de la Llave

MUÑOZ, Luz del Carmen, ANTONIO, Paula Rosalinda, CRUDE, Juan Carlos y RUIZ Carlos Alberto

Resumen

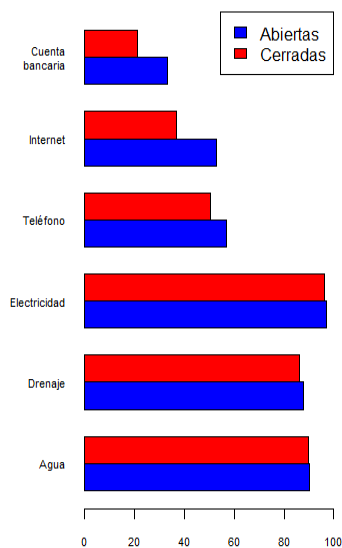
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Mype's del municipio de Córdoba, Fortín y Yanga. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Córdoba, Fortín y Yanga existe una correlación de 0.118 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El artículo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Córdoba, Fortín, Yanga hay 16092 Mype's, lo que representa el 0,32% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 45.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Córdoba, Fortín, Yanga, Veracruz de Ignacio de la Llave

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 45.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Córdoba, Fortín, Yanga. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 45.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece ésta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de su oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con nuestra organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 45.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Córdoba, Fortín, Yanga, donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 45.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Córdoba, Fortín, Yanga. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 45.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Córdoba, Fortín, Yanga.

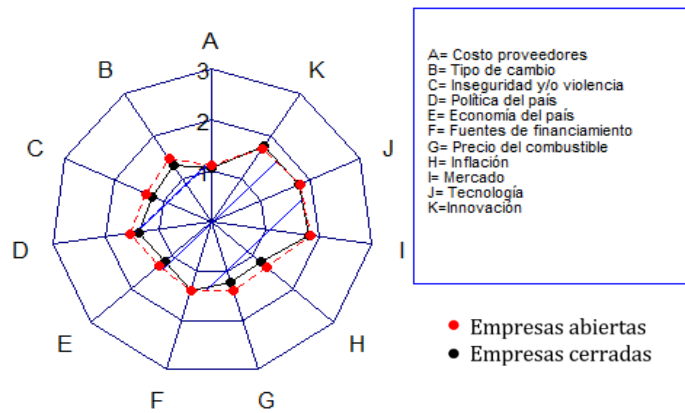
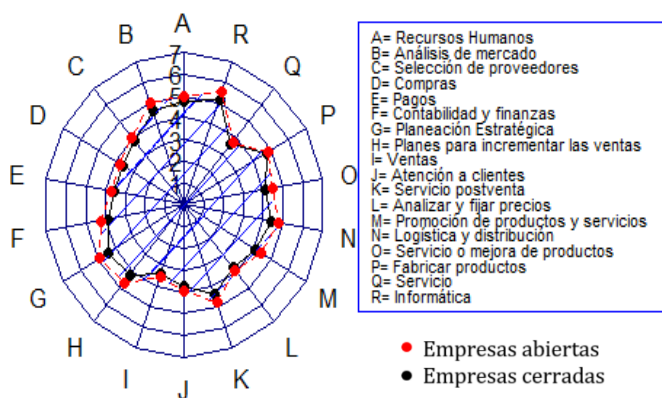


Figura 45.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Córdoba, Fortín, Yanga.



Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. En presente análisis la información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales sean establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Córdoba, Fortín, Yanga se validaron 428 del tipo A y 218 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 45.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	646	0.9461152
Factores externos	11	646	0.9353324

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información en se capacitó a 646 alumnos de la Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la capturada de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 45.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.118 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 45.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.118

– La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 45.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 45.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.064
El incremento en el tipo de cambio	0.145
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.046
Las condiciones políticas del país	0.08
Las condiciones económicas del país	0.058
La falta de fuentes de financiamiento	0.125
El alza de precios en los combustibles	0.101
La inflación en general	0.148
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.146
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.143
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.136

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 45.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 45.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.04
Análisis de Mercado	0.044
Selección de proveedores	0.074
Compras	0.073
Pagos	0.062
Contabilidad y finanzas	0.052
Planeación Estratégica	0.051
Planes para incrementar ventas	0.061
Ventas	0.119
Atención a clientes	0.113
Servicio Postventa	0.127
Analizar y fijar precios	0.109
Promoción de productos y servicios	0.113
Logística y distribución	0.141
Selección o mejora de productos y servicios	0.126
Fabricar los productos	0.065
Dar el servicio que damos	0.07
Informática	0.07

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas-POAM () estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que continua con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B) sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 45.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM para las Mype's de Córdoba, Fortín, Yanga.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.867	1.844	1.8555	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.657	1.596	1.6265	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.946	1.894	1.92	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.168	1.106	1.137	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.051	1.092	1.0715	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Las incidencias encontradas en el presente capítulo representa significativamente que la inseguridad fue un factor detonante para el cierre de empresas, el cual se le suma la inflación que es fluctuante percibido durante el año en curso 2017 y el estimado para el año 2018. Hay factores que no son controlables como las tasas de interés del departamento del tesoro de los EEUA y su espejo como el Banco central del Estado Mexicano (BANXICO) el cual también tratará de igualar las tasas para compensar los niveles de inflación en México.

Otros de los factores externos que impacta en las Mype's, es el uso de la tecnología en sus empresas y no contar con los recursos financieros para obtenerlos y capacitarse e inclusive, el desconocimiento para la obtención de los recursos que el mismo gobierno emite mediante la Secretaría de Economía como apoyo para los emprendedores, Mype's , entre otros, a su vez el no contar con los requisitos indispensables que marca la Secretaria de Hacienda y Crédito Público a través del Sistema de Administración Tributaria, quien establece los requisitos para la facturación electrónica el cual ayudaría a poder incursionar en los mercados internacionales.

En la estructura organizacional, se observó el punto más álgido el uso de informática aplicada en las actividades que desarrollan en su cadena de suministro abarcando desde la fabricación, comercialización y cliente final, descuidando su servicio postventa.

Otro aspecto mencionado en este capítulo es el no contar con un padrón de proveedores que ayude a identificar, seleccionar o mejorar los productos y servicios que favorezcan a obtener costos accesibles para que los empresarios tengan niveles de ganancias óptimos generando un impacto en los consumidores en cuanto a su poder adquisitivo.

Referencias

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 46. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso, Yucatán

GONZÁLEZ-HERRERA, Karina Concepción, NEGRÓN-NOH, José Jesús Hernán,
CASTILLO-GALLEGOS, Aurea Licet y SÁNCHEZ-PACHO, José Enrique

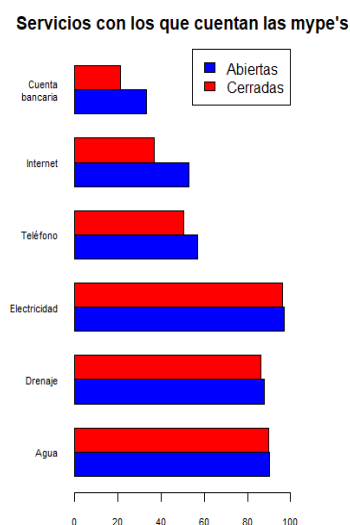
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso existe una correlación de 0.203 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso hay 69636 Mype's, lo que representa el 1,40% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 46.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso, Yucatán



En el gráfico 46.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 46.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 46.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 46.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 46.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso.

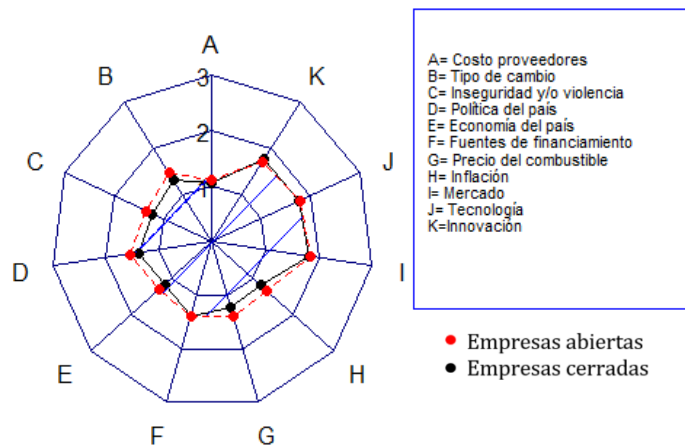
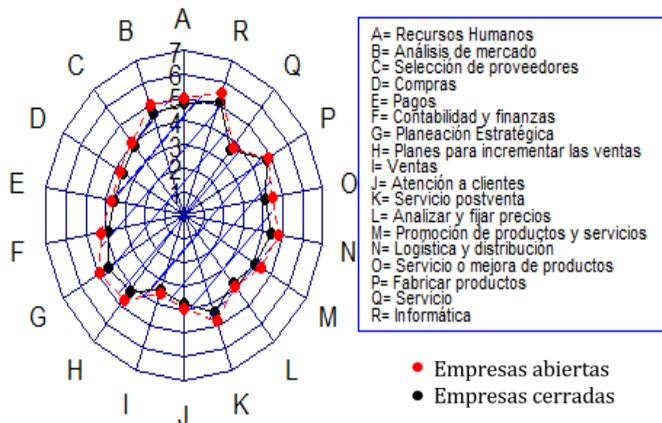


Figura 46.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso se validaron 259 del tipo A y 131 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 46.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	390	0.9184565
Factores externos	11	390	0.8926245

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 390 alumnos de la Universidad Tecnológica Metropolitana como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 46.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.203 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 46.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.203

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 46.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 46.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.084
El incremento en el tipo de cambio	0.239
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.238
Las condiciones políticas del país	0.177
Las condiciones económicas del país	0.121
La falta de fuentes de financiamiento	0.19
El alza de precios en los combustibles	0.104
La inflación en general	0.109
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.289
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.215
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.28

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 46.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 46.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.158
Análisis de Mercado	0.18
Selección de proveedores	0.181
Compras	0.048
Pagos	0.083
Contabilidad y finanzas	0.154
Planeación Estratégica	0.174
Planes para incrementar ventas	0.203
Ventas	0.063
Atención a clientes	0.1
Servicio Postventa	0.162
Analizar y fijar precios	0.116
Promoción de productos y servicios	0.211
Logística y distribución	0.163
Selección o mejora de productos y servicios	0.16
Fabricar los productos	0.073
Dar el servicio que damos	0.082
Informática	0.082

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 46.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Kanasín, Ucu, Conkal, Mérida, Umán y Progreso.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.602	1.496	1.549	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.324	1.13	1.227	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.529	1.229	1.379	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.127	1.084	1.1055	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	0.938	1	0.969	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Con respecto al perfil de las oportunidades y amenazas de las Mipe's, se considera al primer escenario tecnológico como una oportunidad, al ser incorporadas las Tic's en los procesos administrativos, también la vinculación de las ventas utilizando páginas de internet y escenarios en las redes sociales.

Por otra parte el factor económico representa una amenaza, debido a que la inflación repercute severamente en la capacidad adquisitiva de los individuos, de esta forma disminuyen las ventas de diferentes productos y servicios que se ofertan por las Mipe's.

Asociado a ello uno de los factores externos que más impactan a la estructura organizacional, es el tipo de cambio, ya que al incrementarse el valor de la moneda extranjera y tener relación con productos, materia prima y otros que se ofrecen por las empresas, los precios de los productos por ende tenderán a subir. Por otra parte los elementos de la estructura organizacional que se ven más afectados por factores externos, son de forma directa los planea para el incremento de las ventas, ya que éstos deberán de modificarse o replantearse o en su caso generar nuevas propuestas con base a los cambios que por concepto de demanda se presenten, ya que va de la mano con la promoción de productos y servicios.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 47. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Maxcanú, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó, Yucatán

CENTURIÓN, Erick Santiago, ROBLEDA, María Guadalupe, PÉREZ, Enrique de Jesús, RODRÍGUEZ- CIH, José Concepción

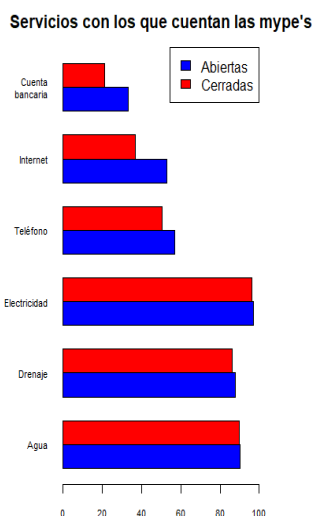
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó existe una correlación de 0.099 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó hay 2832 Mype's, lo que representa el 0,06% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 47.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó, Yucatán



En el gráfico 47.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 47.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

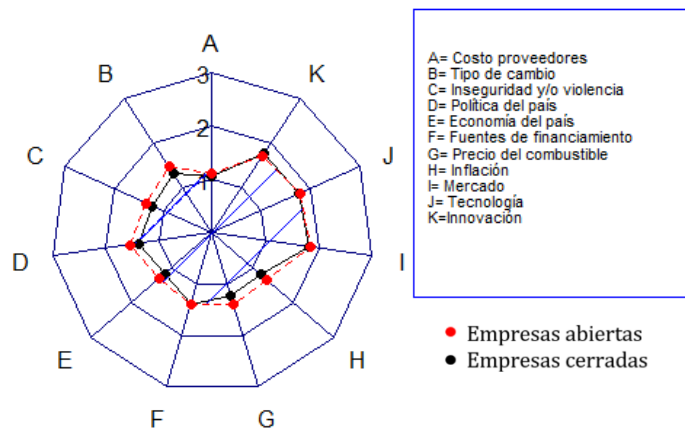
Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 47.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

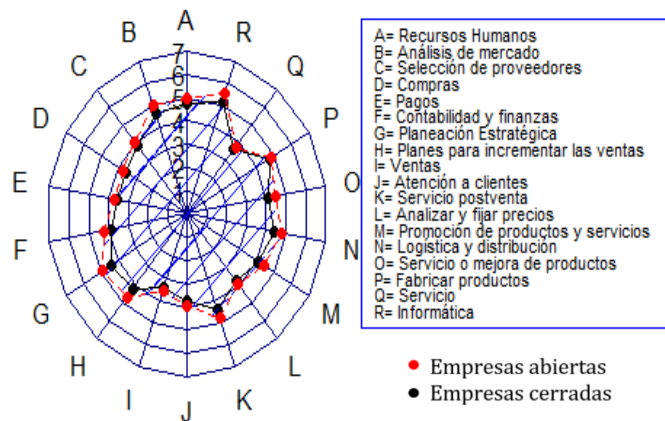
En el gráfico 47.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas demarcan, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Gráfica 47.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó.



Gráfica 47.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó se validaron 359 del tipo A y 88 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 47.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	447	0.9530885
Factores externos	11	447	0.918623

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 447 alumnos de la Universidad Tecnológica del Poniente (de Yucatán) como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 47.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.099 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 47.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.099

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 47.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 47.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.072
El incremento en el tipo de cambio	0.118
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.012
Las condiciones políticas del país	0.068
Las condiciones económicas del país	0.063
La falta de fuentes de financiamiento	0.072
El alza de precios en los combustibles	0.031
La inflación en general	0.076
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.075
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.108
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.063

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 47.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 47.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.005
Análisis de Mercado	0.053
Selección de proveedores	0.04
Compras	0.015
Pagos	0.036
Contabilidad y finanzas	0.081
Planeación Estratégica	0.107
Planes para incrementar ventas	0.1
Ventas	-0.016
Atención a clientes	0.077
Servicio Postventa	0.082
Analizar y fijar precios	0.029
Promoción de productos y servicios	0.132
Logística y distribución	0.131
Selección o mejora de productos y servicios	0.123
Fabricar los productos	0.109
Dar el servicio que damos	0.025
Informática	0.025

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 47.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Maxcanu, Chocholá, Opichen, Celestún y Halachó.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.786	1.602	1.694	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.588	1.432	1.51	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.758	1.58	1.669	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.496	1.318	1.407	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.412	1.284	1.348	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La empresa, se entiende como una entidad que interacciona con su medio y el entorno que la rodea el cual puede ser específico y general, este entorno es más difícil de controlar, pues muchas veces depende de factores que están lejos del alcance de la empresa, sin embargo, es necesario realizar un estudio y un seguimiento detallado de esta situación con el objeto de prevenir cambios futuros, de esta forma se tendrá una mejor posibilidad de aprovechar las oportunidades o para protegernos ante futuras amenazas.

En la mayoría de los casos, las empresas son consideradas como un sistema abierto, debiendo mantener un equilibrio entre los factores influyentes externos y las exigencias y necesidades que internas (Evan, 1976). Considerando este punto, las empresas deben responder adecuadamente a las presiones y cambios que se susciten en el entorno externo, ya que, al ser un medio cada vez más complejo, dinámico e interrelacionado las empresas necesitan adaptarse para garantizar el desarrollo de sus operaciones. Para tomar las decisiones pertinentes, la empresa debe tener en cuenta el comportamiento de los factores que la afecten directa e indirectamente. Para el caso de este estudio se determinó que en los municipios de Maxcanú, Chocholá, Opichén, Celestún y Halachó las áreas que presentan un mayor grado en su estructurada son el servicio, las ventas y la atención a los clientes.

Tal y como se presenta en el estudio realizado, los factores externos que más impactan a la estructura organizacional y que influyen en su desarrollo son el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

De igual manera se pudo identificar que los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, son: la promoción de productos y servicios, logística y distribución, selección o mejora de productos y servicios, y fabricar los productos.

En cuanto al perfil POAM se puede observar que la economía que se vive actualmente en el país así como la política, y la inseguridad y violencia son percibidas como factores de amenazas que influyen en el cierre de las empresas de la región, contrario a los factores tecnológicos y de pertinencia al mercado, estos se perciben como un sector de oportunidad para las empresas.

Por lo cual se puede concluir según los resultados presentados, que los factores externos sí impactan en la percepción de los directores de las micro y pequeñas empresas, además de que estos factores se relacionan directa e indirectamente con el desarrollo de las operaciones tanto en forma positiva como negativa de la estructura organizacional.

Referencias

Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 48. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Tekax, Yucatán

BÁEZ, Luis Fernando, NIC, Arline Beatriz, PUERTO, Manuel Antonio

Resumen

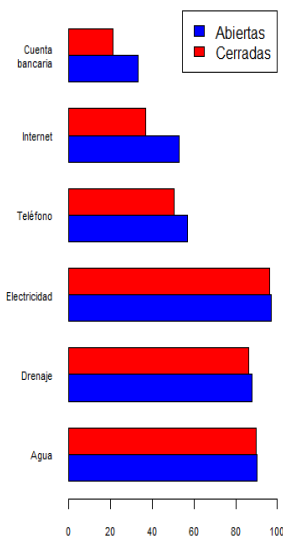
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Tekax. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Tekax existe una correlación de 0.176 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Tekax hay 2577 Mype's, lo que representa el 0,05% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 48.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Tekax, Yucatán

Servicios con los que cuentan las mype's



En la gráfica 48.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Tekax. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la gráfica 48.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Tekax, donde se puede observar en el caso del municipio de Tekax Yucatan, los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la gráfica 48.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Tekax. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 48.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Tekax.

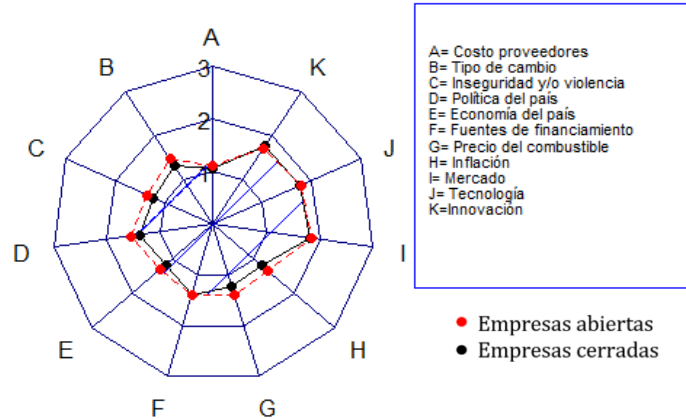
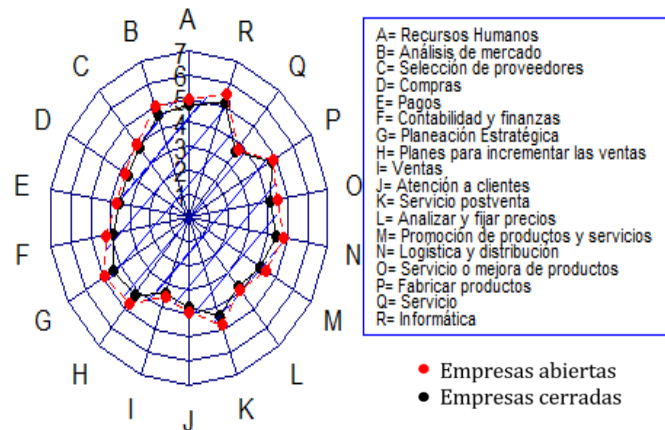


Figura 48.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Tekax.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.

4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Tekax se validaron 272 del tipo A y 68 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 48.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	340	0.9518215
Factores externos	11	340	0.9060195

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 340 alumnos de la Universidad Tecnológica Regional del Sur como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 48.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.176 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype.

Tabla 48.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.176

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 48.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 48.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.191
El incremento en el tipo de cambio	0.155
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.145
Las condiciones políticas del país	0.142
Las condiciones económicas del país	0.117
La falta de fuentes de financiamiento	0.193
El alza de precios en los combustibles	0.109
La inflación en general	0.109
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.14
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.185
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.143

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 48.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 48.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.072
Análisis de Mercado	0.136
Selección de proveedores	0.175
Compras	0.163
Pagos	0.191
Contabilidad y finanzas	0.137
Planeación Estratégica	0.16
Planes para incrementar ventas	0.114
Ventas	0.136
Atención a clientes	0.154
Servicio Postventa	0.12
Analizar y fijar precios	0.124
Promoción de productos y servicios	0.199
Logística y distribución	0.158
Selección o mejora de productos y servicios	0.122
Fabricar los productos	0.056
Dar el servicio que damos	0.061
Informática	0.061

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 48.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Tekax.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.993	1.662	1.8275	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.824	1.544	1.684	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.82	1.559	1.6895	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.54	1.588	1.564	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.467	1.441	1.454	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

La percepción de influencia de los factores externos en la estructura de la organización en las Mypes de la ciudad de Tekax de Alvaro Obregón, Yucatán destacan con mayor influencia el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio en el mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa. La correlación de Pearson demuestra que existe un resultado de 0.176 por lo que se acepta la hipótesis de este análisis que establece una influencia entre los factores externos y la estructura de una micro y pequeña empresa.

La situación económica en la que se encuentra el país, así como las relaciones establecidas con otros países, puede ser la causa de uno de los factores externos que más impacta en la estructura de la organización que es el incremento en el tipo de cambio ya que en estos momentos vivimos una crisis en la relación comercial de nuestro socio comercial más importante para el país y que se refleja en el tipo de cambio impactando en los planes de crecimiento de las Mypes. Considerando que los factores externos, son variables macroeconómicas en donde las Mypes no tienen una relación directa para controlar los efectos, pero que de forma interna pueden establecer estrategias para contrarrestar las amenazas que se presenten tomando en cuenta otro de los factores externos que sobresalieron en el análisis sobre el incremento en los costos de los proveedores.

Este factor incide en la percepción de influencia porque las Mypes son los principales clientes que se ven directamente afectados en los costos en el canal de distribución y que constantemente tiene que ajustar de igual manera sus precios para continuar compitiendo en el mercado.

Finalmente, la falta de procesos de innovación en la empresa permite visualizar la escasez de recursos humanos capaces de generar ideas creativas que diferencien a las Mypes en el mercado comercial. Este factor se debe observar como una oportunidad de crecimiento de la empresa, revalorando la necesidad de capacitar y motivar al personal interno de la organización para consolidar los productos o servicios de las Mypes disminuyendo la percepción de influencia de los directivos de las empresas en los factores externos con relación a su estructura organizacional.

Finalmente, se considera que los factores externos al ser ajenos a las empresas ya sean micro o pequeñas siempre tendrán un impacto en la operación por ser variables macroeconómicas en donde van a estar sujetas a las oportunidades o amenazas que se presenten en el entorno y que de una u otra manera impactará en la estructura de las organizaciones, por lo cual se recomienda que las Mypes deben mejorar los elementos de su estructura para aprovechar las oportunidades y disminuir sus amenazas.

Referencias

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 49. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Guadalupe, Zacatecas

PACHECO, Tirzo Noel, BAUTISTA, Lilia Patricia, HERNÁNDEZ, Víctor Hugo

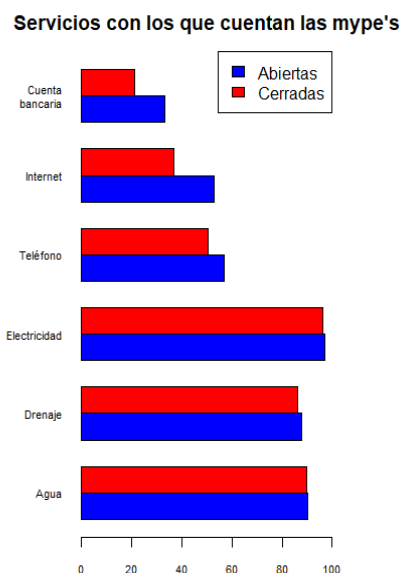
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Guadalupe. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Guadalupe existe una correlación de 0.082 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Guadalupe hay 7746 Mype's, lo que representa el 0,16% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 49.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Guadalupe, Zacatecas



En el gráfico 49.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Guadalupe. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 49.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 49.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Guadalupe, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas.

El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la gráfica 49.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Guadalupe. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 49.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Guadalupe.

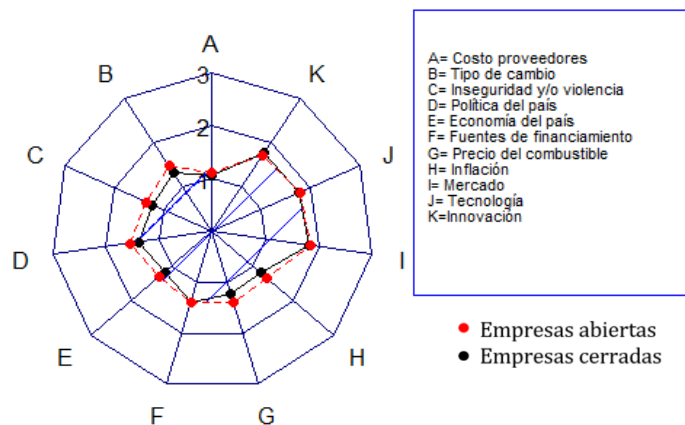
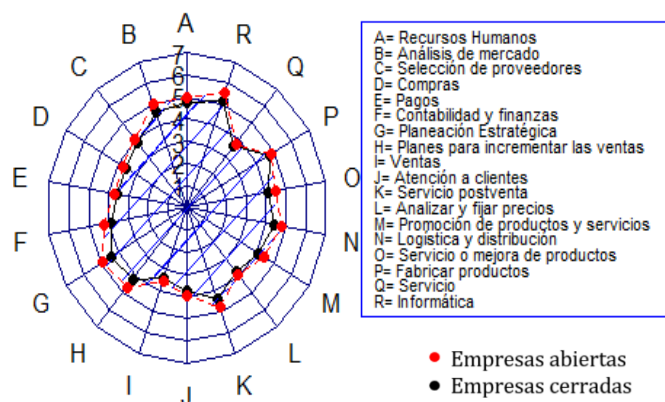


Figura 49.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Guadalupe.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Guadalupe se validaron 300 del tipo A y 145 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 49.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	445	0.9275942
Factores externos	11	445	0.9120031

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 445 alumnos de la Universidad Tecnológica del Estado de Zacatecas como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 49.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.082 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 49.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.082

– La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 49.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 49.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.055
El incremento en el tipo de cambio	0.099
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.036
Las condiciones políticas del país	0.056
Las condiciones económicas del país	0.101
La falta de fuentes de financiamiento	0.05
El alza de precios en los combustibles	0.084
La inflación en general	0.041
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.211
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.186
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.19

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 49.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 49.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	-0.044
Análisis de Mercado	0.079
Selección de proveedores	0.029
Compras	0.04
Pagos	0.068
Contabilidad y finanzas	0.002
Planeación Estratégica	0.062
Planes para incrementar ventas	0.092
Ventas	0.088
Atención a clientes	0.096
Servicio Postventa	0.105
Analizar y fijar precios	0.074
Promoción de productos y servicios	0.078
Logística y distribución	0.079
Selección o mejora de productos y servicios	0.034
Fabricar los productos	-0.008
Dar el servicio que damos	0.064
Informática	0.064

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 49.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Guadalupe.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	2.007	1.862	1.9345	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.767	1.572	1.6695	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.937	1.759	1.848	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.203	1.214	1.2085	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.133	1.2	1.1665	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Es importante reconocer las oportunidades y amenazas que tiene el sector de las Mypes del municipio de Guadalupe considerando el nivel de impacto que adquiere en el desarrollo de la economía local, ya que conforme a los resultados presentados, destacan aquellos factores que han sido una constante a nivel nacional en los que refiere al ámbito social, económico y de seguridad sobre todo para el comercio, a tal grado que es de llamar la atención que uno de los factores como es el de la economía nacional sea una amenaza latente para la permanencia y consolidación de los negocios, otro de los factores con un comportamiento alto el cual debe ser sujeto de un análisis profundo es el relacionado con el aspecto social y de manera específica es la inseguridad y violencia que persiste en los estados y permea de forma negativa en los establecimientos, refiriéndonos a que son víctimas de la delincuencia, y esto pone en riesgo la ciclo de vida de la organización y su estabilidad.

Referencias

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>

Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.

Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 50. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Zacatecas, Zacatecas

BAUTISTA, Lilia Patricia, FRANCO, Gonzalo, RODRÍGUEZ, Edna Martha y GARCÍA, Silvia Liliana

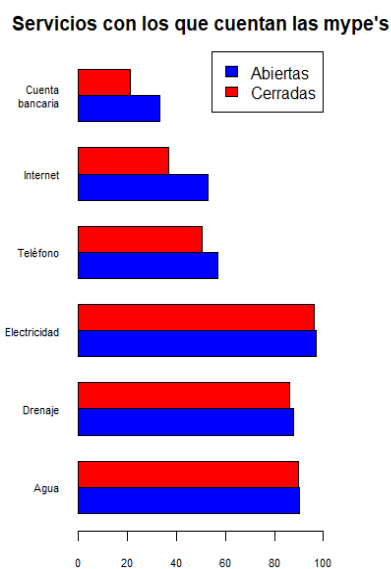
Resumen

El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Zacatecas. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Zacatecas existe una correlación de 0.056 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México. En Zacatecas hay 63720 Mype's, lo que representa el 1,28% del total. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 50.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Zacatecas, Zacatecas



En el gráfico 50.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Zacatecas. Se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva (Best, R.J., 2007):

Figura 50.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en el gráfico 50.1 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Zacatecas, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En el gráfico 50.1 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Zacatecas. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 50.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Zacatecas.

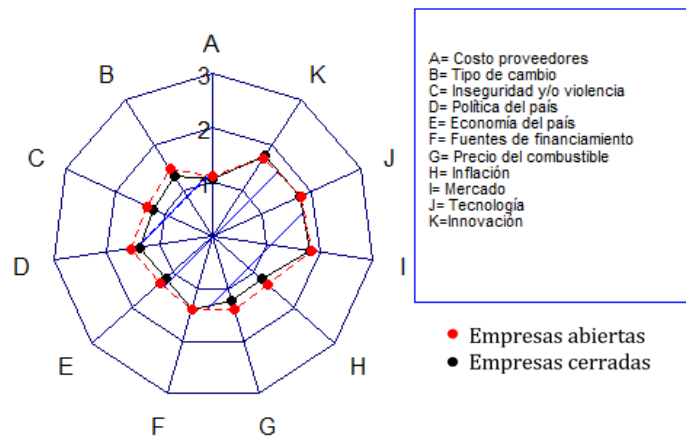
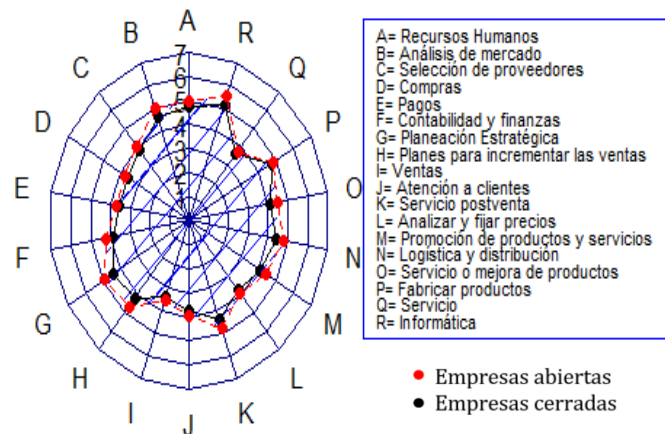


Figura 50.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Zacatecas.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Zacatecas se validaron 291 del tipo A y 147 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 50.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	438	0.9271582
Factores externos	11	438	0.9248487

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 438 alumnos de la Universidad Tecnológica del Estado de Zacatecas como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 50.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.056 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 50.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.056

- La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 50.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 50.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.049
El incremento en el tipo de cambio	0.106
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.019
Las condiciones políticas del país	-0.007
Las condiciones económicas del país	0.067
La falta de fuentes de financiamiento	0.028
El alza de precios en los combustibles	0.022
La inflación en general	0.079
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.125
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.109
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.07

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 50.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 50.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.012
Análisis de Mercado	0.022
Selección de proveedores	0.048
Compras	0.038
Pagos	0.042
Contabilidad y finanzas	0.004
Planeación Estratégica	0.025
Planes para incrementar ventas	0.062
Ventas	-0.022
Atención a clientes	0.029
Servicio Postventa	0.052
Analizar y fijar precios	-0.002
Promoción de productos y servicios	0.019
Logística y distribución	0.101
Selección o mejora de productos y servicios	0.117
Fabricar los productos	0.048
Dar el servicio que damos	0.064
Informática	0.064

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 50.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Zacatecas.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.973	1.973	1.973	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.777	1.762	1.7695	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.918	1.85	1.884	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.268	1.204	1.236	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.137	1.245	1.191	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Es importante reconocer las oportunidades y amenazas que tiene el sector de las Mypes del municipio de Zacatecas considerando el nivel de impacto que adquiere en el desarrollo de la economía local, ya que conforme a los resultados presentados, destacan aquellos factores que han sido una constante a nivel nacional en los que refiere al ámbito social, económico y de seguridad sobre todo para el comercio, a tal grado que es de llamar la atención que uno de los factores que más influyen en el actuar de las organizaciones que es el comportamiento de la economía nacional, sea una amenaza latente para la permanencia y consolidación de los negocios; de igual manera, otro de los factores con un comportamiento alto el cual debe ser sujeto de un análisis profundo es el relacionado con el aspecto social y de manera específica es la inseguridad y violencia que persiste en los estados y permea de forma negativa en los establecimientos, refiriéndonos a que son víctimas de la delincuencia, y esto pone en riesgo la ciclo de vida de la organización y su estabilidad. De igual manera, es importante destacar cómo la política del país influye en gran medida a dichas organizaciones, de tal forma que, todas estas decisiones que se toman pueden coadyuvar al fortalecimiento de las mismas, pero también ser un factor decisivo en el cierre de las mismas.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Capítulo 51. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Bucaramanga, Santander, Colombia, 2017.

ZAMBRANO-VALDIVIESO, Oscar Javier, PÉREZ-OLMOS, Liliana Margarita, RODRIGUEZ-SERRANO, Karen Dayana y ALMEIDA-SALINAS, Orlando

Resumen

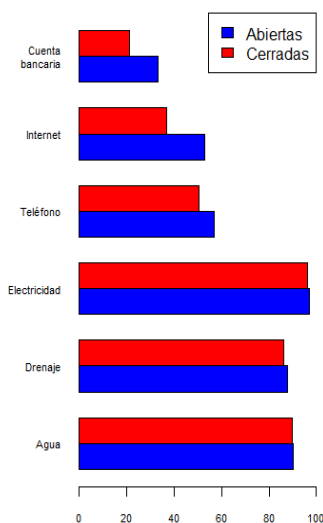
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Bucaramanga, Santander (Colombia). Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que, en Bucaramanga, Santander (Colombia), existe una correlación de 0.109 ** entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2014), existen más de 5.5 millones de micro y pequeñas empresas-Mype's en México; para el caso de la ciudad de Bucaramanga, Santander hay 77.658 Mype's. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 51.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Bucaramanga, Santander, Colombia

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 51.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Bucaramanga, Santander se marca una tendencia en las empresas que permanecen abiertas hacia el uso de los servicios virtuales, lo que podría considerar una correlación de los factores analizados ya que creemos se encuentran condicionados por los factores externos, específicamente la reforma hacendaria y los nuevos procesos con base electrónica del SAT.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva según Best (2007) un análisis interno de la empresa, un análisis de mercado y un análisis externo, como se aprecia en la figura 51.1.

Figura 51.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010), las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la figura 51.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Bucaramanga, Santander, donde se puede observar los factores que se perciben más influyentes en las empresas.

El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización. En la figura 51.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Bucaramanga, Santander. Para el caso del municipio las áreas más estructuradas son: Servicio, ventas y atención a clientes.

El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa. Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 51.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Bucaramanga, Santander.

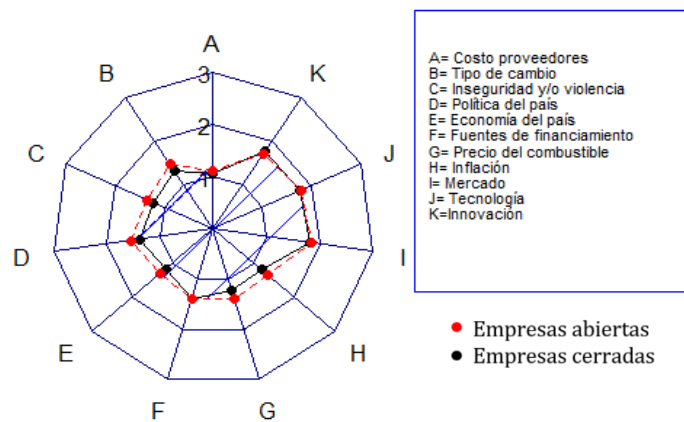
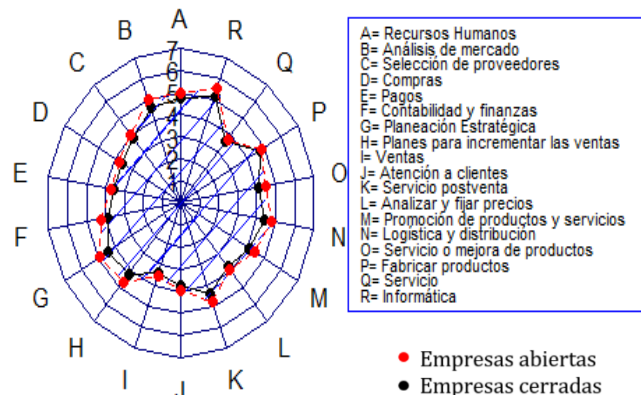


Figura 51.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Bucaramanga, Santander.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de los directivos de empresas que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Bucaramanga, Santander se validaron 713 del tipo A y 377 del tipo B. En la tabla 1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 51.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	1090	0.9236241
Factores externos	11	1090	0.9092154

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información en se capacitó a 1090 alumnos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados.

Como puede observarse en la Tabla 51.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del 0.109 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype's.

Tabla 51.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	0.109

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 51.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 51.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	0.031
El incremento en el tipo de cambio	0.16
Los problemas de inseguridad y/o violencia	0.102
Las condiciones políticas del país	0.122
Las condiciones económicas del país	0.064
La falta de fuentes de financiamiento	0.026
El alza de precios en los combustibles	0.097
La inflación en general	0.073
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.129
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.138
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.116

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 51.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 51.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	0.064
Análisis de Mercado	0.072
Selección de proveedores	0.089
Compras	0.073
Pagos	0.062
Contabilidad y finanzas	0.004
Planeación Estratégica	0.118
Planes para incrementar ventas	0.101
Ventas	0.076
Atención a clientes	0.07
Servicio Postventa	0.13
Analizar y fijar precios	0.082
Promoción de productos y servicios	0.078
Logística y distribución	0.132
Selección o mejora de productos y servicios	0.099
Fabricar los productos	0.018
Dar el servicio que damos	0.027
Informática	0.027

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 51.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Bucaramanga, Santander.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.892	1.814	1.853	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.612	1.515	1.5635	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.617	1.456	1.5365	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.191	1.231	1.211	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.1	1.162	1.131	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

Una vez realizado el estudio del impacto de los factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Bucaramanga, Santander (Colombia) 2017, y considerando lo afirmado por Cardona & Gutiérrez (2010), se debe resaltar que las pymes se preocupan más por mantenerse dentro del entorno de competitividad que se ha dado gracias a los procesos de globalización, cambio y de sostenimiento para lograr mantenerse en el mercado. Igualmente se debe connotar que en cualquier sector de la economía colombiana el departamento de Santander está en constante crecimiento en comparación con los demás a nivel nacional; que es un gran vivero y un espectacular sitio para crear empresa, pero sobretodo que es un inigualable entorno competitivo (zambrano, 2012). La preocupación se centra en conseguir la captación de mayores mercados (targets) con lo cual se enfoquen en brindar innovación y diferenciación total en sus productos o servicios, satisfaciendo las necesidades que estos manifiestan; sobre todo que acorde a los resultados del estudio, se destacan como factores externos que más impactan a la estructura organizacional, el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Es decir, no les queda otro camino que ir en búsqueda de opciones potenciales de crecimiento dentro de las cuales la gestión tecnológica es una de las más implementadas y de las más referenciadas en la obtención de los objetivos en cada organización que por pertenecer simplemente a un sector de producción mínimo en el que las opciones de competitividad es cada vez menor, significando esto que las PYMES cada día compiten por encontrar océanos azules y dejar atrás esos océanos rojos que permanentemente disminuyen su flujo de caja. Respecto al manejo prospectivo de las PYMES, y apoyados también en Franco & Urbano (2014), el dinamismo empresarial está en función de factores internos, tales como recursos tangibles, intangibles y humanos estratégicos, y capacidades organizativas estratégicas, y de factores externos, tales como instituciones formales e informales.

La diferenciación en los recursos y las capacidades organizativas estratégicas permiten la heterogeneidad de la PYME, y la generación de ventajas competitivas, cuando se conjugan con las especificidades del entorno; por ello además de preocuparse por el aspecto financiero, las PYMES deben estar realizando prospectiva; es decir planeación estratégica por escenarios para poder determinar su accionar con contingencias ya establecidas y propender por una defensa consolidada e integral frente a un entorno indescifrable en el corto plazo; manteniendo esta línea, Zambrano, Garcés, Niño, Rangel & Rincon (2016), afirman que estas empresas nacieron porque sus creadores actuaron de manera innovadora y aprovecharon las oportunidades. Santander no es ajeno a esta tendencia; sin embargo, la capacidad de innovación que tienen los empresarios santandereanos disminuye a medida que la empresa se establece, pues las rutinas, los procesos y la inmediatez del día a día terminan coartando los esfuerzos de innovación en las organizaciones.

Apoyados en el informe del GEM (2017), se deben legalizar propuestas que generen políticas públicas de orden nacional, regional y municipal que incentiven la creación de empresa; se deben establecer mecanismos de financiación más flexibles y asequibles para los empresarios, se debe reducir los trámites burocráticos para la formalización de las empresas, se debe brindar un mayor acompañamiento en los procesos de fortalecimiento empresarial; se debe fomentar la creatividad, innovación y toma de riesgo; se debe promover en medios de comunicación la presencia de historias exitosas de empresarios y testimonios; se debe continuar con el mejoramiento de la infraestructura vial, especialmente en las vías que conducen a los puertos y a los países vecinos, con el fin de poder mejorar los tiempos de entrega y distribución acorde a las cadenas de abastecimiento o Supply Chain Management (SCM) para lograr fidelizar con mejor calidad a los clientes; se debe generar una cultura de “Coopetencia Inter-empresarial” a nivel local, regional, nacional e internacional; se debe generar conciencia social para integrar el sector empresarial con el postconflicto y a la distribución de tierras y lo más importante, se debe rediseñar el sistema de acceso de los empresarios a los diferentes mecanismos de financiación; pero sin olvidar que el ejercicio de la prospectiva y planeación por escenarios es indispensable y obligatorio para poder mantener el crecimiento en el mercado.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Cardona Acevedo, M., & Gutiérrez Ossa, J. A. (2010). Elementos en el fortalecimiento de los mundos de producción de las pymes en Colombia desde la organización y las políticas. *Pensamiento & gestión*, (28), 107-131.
- Franco Ángel, M., & Urbano, D. (2014). Dinamismo de las PYMES en Colombia: un estudio comparativo de empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(66), 319-338.
- GEM. (2017). *Reporte Nacional*. Colombia: Global Entrepreneurship Monitor. ISBN 978-958-8936-22-2.

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2014). Total, de establecimientos y personal ocupado. Recuperado el 03 de julio de 2017 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores*
- Zambrano, V. Oscar J. (2012). análisis de las características de la región e identificación de clúster y sectores con ventajas. *investigación, 13(6)*, 343-373.
- Zambrano, V. Oscar J.; Garcés, A. Sergio, F.; Niño, L. Fabio, A.; Rangel, P. Angélica, N.; Rincon, J. Eduard A. (2016). *EL ESTRÉS*, 553. Ciudad de México: Pearson Education

Capítulo 52. Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mype's en Bogotá, Colombia

RODRÍGUEZ-ESCOBAR, Wilken, CORREDOR-BEDOYA, Andrea Carolina, TOVAR-ZAMBRANO, Martha Beatriz, TORRES, Henry León

Resumen

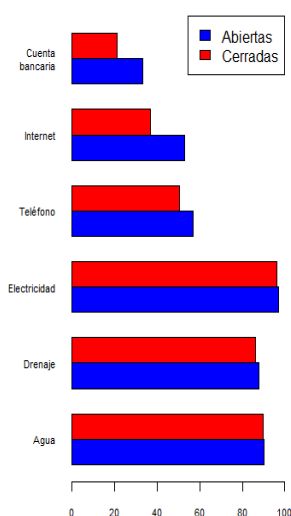
El capítulo muestra las correlaciones existentes entre la influencia percibida de los factores externos sobre la estructura organizacional de las Micro Y Pequeñas Empresas, denominadas Mype's del municipio de Bogotá. Su fundamentación se da a partir de la importancia del análisis de factores externos para la planeación estratégica de una empresa. Se encontró que en Bogotá existe una correlación de -0.003^{**} entre la percepción de influencia de los factores externos y la estructura organizacional. El capítulo aborda a detalle las correlaciones existentes y establece la implementación del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio para medir su impacto.

Introducción

Según datos de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras) publicados en el diario Dinero (2016), en Colombia existen alrededor de 2.5 millones de micro, pequeñas y medianas empresas. En Bogotá hay 740.049 Mipyme's, lo que representa el 29.38% del total. Es importante resaltar que los estudios estadísticos realizados por los órganos gubernamentales en Colombia, incluyen a las empresas medianas; sin embargo, para efectos comparativos, en este estudio se analizó una muestra que incluye exclusivamente micro y pequeñas empresas. El impacto de las Mype's en la dinámica económico y social es indiscutible por lo que su estudio representa la oportunidad de fortalecer un sector relevante para la vida productiva del país. El análisis se centra en la influencia percibida de los factores externos en la estructura organizacional. Consideramos que la correlación puede estar determinada por factores económicos y sociales que permiten que su estudio se regionalice.

Gráfico 52.1 Servicios con los que cuentan las Mype's de Bogotá, Colombia

Servicios con los que cuentan las mype's



En el gráfico 52.1 se observan los servicios con los que cuentan las Mype's de Bogotá. Menos del 40% de las empresas que permanecen abiertas cuentan con una cuenta bancaria, esto puede ser debido a la suma total de ingresos percibidos por mes y a la informalidad en la contratación de personal.

Marco teórico

Planeación estratégica

La planeación estratégica se entenderá como un proceso que busca generar y conservar una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización (Kotler, P. & Armstrong, G., 2008), y los cambios constantes que se generan dentro de la misma organización, así como en su exterior. La planeación estratégica conlleva los tres elementos mostradas en la Figura 52.1 (Best, R.J., 2007):

Figura 52.1 Elementos básicos para elaborar una planeación estratégica.



La base fundamental para elaborar una planeación estratégica es la obtención de información, por lo que realizar un análisis de los factores externos y establecer su correlación con la estructura de la organización aporta elementos importantes para su elaboración.

Factores externos y estructura organizacional

Según Serna (2010) las organizaciones son consideradas como entidades ecológicas, entendiéndose como un organismo que se relaciona con su entorno. El estudio desarrollado por la RELAYN (Posada, Aguilar & Peña 2016) Análisis sistémico de las Mype's en México, establece esta misma idea al entender a la empresa como un sistema abierto.

Generar un análisis adecuado del entorno permite a la empresa ser consciente de sus oportunidades y amenazas, es decir, analizar el entorno permite adaptabilidad al mismo considerando los factores que interactúan directamente con la organización. Para dar un contexto del comportamiento de los factores externos, se presenta en la figura 52.2 la percepción de influencia según los directivos de empresas en Bogotá, donde se puede observar que en el caso del municipio los factores que se perciben más influyentes en las empresas son el mercado, la tecnología y la innovación. El presente estudio busca establecer si la percepción de influencia se correlaciona con la organización.

En la figura 52.3 se puede observar el nivel de desarrollo de la estructura organizacional según indicaron los directivos de empresas de Bogotá. Para el caso del municipio, las áreas más estructuradas son: Informática, recursos humanos y análisis de mercado. El presente estudio busca establecer si existe la correlación de los factores en áreas específicas de la empresa.

Considerando lo anterior se establece: H1= La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's. Obj1= Analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas en la estructura organizacional. Pregunta, ¿En qué medida existe una relación entre la influencia percibida de los factores externos en los elementos de la estructura organizacional?

Figura 52.2 La influencia percibida de los factores externos en las Mype's de Bogotá.

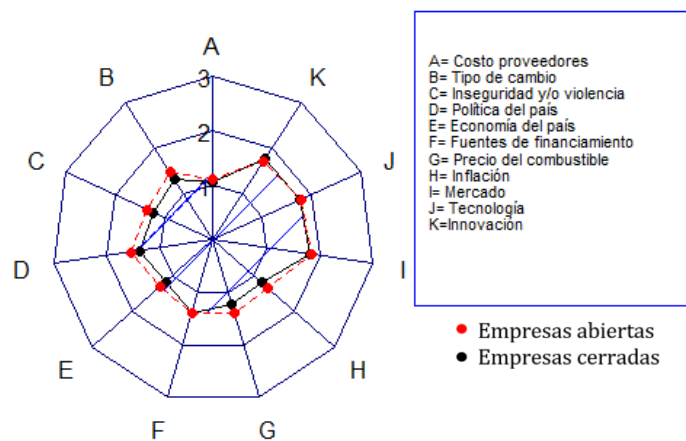
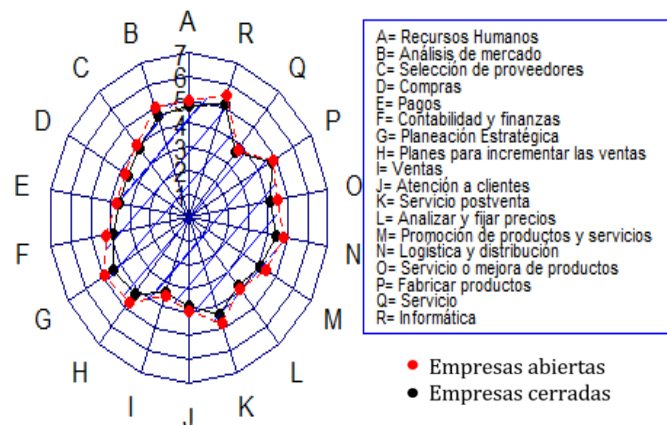


Figura 52.3 Desarrollo de la estructura organizacional en las Mype's de Bogotá.



Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM

Como aportación al análisis de los datos se propone retomar la metodología de Serna (2010) para la elaboración de un Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) estableciendo el impacto de la percepción de los empresarios como indicador para alimentar el esquema. La metodología para implementar el POAM es:

1. Obtención de información. La información a utilizar son las medias de las percepciones de los directivos de empresas que cerraron y de las que permanecen abiertas.
2. Se establece un grupo estratégico para el análisis de la información. Para el análisis se considera a los propios directivos como el grupo estratégico.
3. Se establecen las áreas de análisis. Las áreas seleccionadas son: Económicas, Políticas, Sociales, Culturales y Geográficas, las cuales se han establecido como una estandarización para esta metodología.
4. Calificación de los factores y del impacto. Como elemento evaluador de las áreas se propone utilizar las medias de la percepción de influencia de los empresarios.

Procedimiento

Se aplicaron dos tipos de encuestas: (A) a Directivos de Mype's que permanecen abiertas y (B) a Directivos de Mype's que cerraron. Para Bogotá se validaron 326 del tipo A y 35 del tipo B. En la Tabla 71.1 puede establecerse la confiabilidad de las escalas para los ítems considerados para este estudio.

Tabla 52.1 Confiabilidad de las escalas

Variable	Ítems	N	Alfa
Estructura organizacional	18	361	0.9381305
Factores externos	11	361	0.8777193

El presente capítulo forma parte de los resultados de la investigación realizada en la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAyN) en Mype's de México y Colombia (Peña, Aguilar & Posada, 2017) el cual fue abordado a partir del método cuantitativo transversal. Para el levantamiento de la información se capacitó a 200 alumnos de la Universidad Militar Nueva Granada como encuestadores. La aplicación del instrumento se realizó durante el mes de marzo; la captura de datos se realizó en una plataforma en línea por los mismos encuestadores. La verificación para validar los datos en las encuestas en papel y su captura se realizó por los docentes investigadores que coordinaron la actividad.

Resultados

La información fue procesada en el programa estadístico SPSS en su versión 15.0 para Windows, a través de las funciones de correlación obteniendo los siguientes resultados. Como puede observarse en la Tabla 52.2 la Correlación de Pearson existente entre los Factores externos y la estructura organizacional es del -0.003 ** siendo significativa al nivel 0,05, por lo que puede aceptarse la hipótesis del análisis, estableciendo una influencia entre los factores externos y la estructura de una Mype.

Tabla 52.2 Correlaciones para la prueba de hipótesis.

Hipótesis	Correlación de Pearson
H1: Factores externos y estructura organizacional	-0.003

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 52.3 de correlaciones permite observar cuáles son los factores externos que más impactan a la estructura organizacional. Destacan como factores más influyentes el incremento en el tipo de cambio, la pertinencia del negocio al mercado y la falta de procesos de innovación en la empresa.

Tabla 52.3 Correlaciones de los factores externos en la estructura organizacional.

Factores externos y su correlación con la estructura organizacional	Correlación
Incremento de los costos en los proveedores	-0.023
El incremento en el tipo de cambio	0.076
Los problemas de inseguridad y/o violencia	-0.069
Las condiciones políticas del país	-0.071
Las condiciones económicas del país	0.004
La falta de fuentes de financiamiento	0.03
El alza de precios en los combustibles	0.061
La inflación en general	-0.05
El que mi producto, maquinaria o tecnología ya no son aptos para el mercado actual	0.148
El no saber utilizar tecnología que necesito para mantenerme en el negocio	0.093
El que no desarrollo o implemento cambios en mis productos, procesos y maquinarias	0.138

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La tabla 52.4 permite identificar los elementos de la estructura organizacional que más se ven influenciados por los factores externos.

Tabla 52.4 Correlaciones de los elementos de la estructura organizacional y los factores externos.

Elementos de la estructura organizacional y los factores externos	Correlación
Recursos Humanos	-0.138
Análisis de Mercado	-0.03
Selección de proveedores	-0.002
Compras	-0.109
Pagos	-0.095
Contabilidad y finanzas	-0.036
Planeación Estratégica	0.083
Planes para incrementar ventas	0.049
Ventas	-0.061
Atención a clientes	-0.01
Servicio Postventa	0.024
Analizar y fijar precios	-0.077
Promoción de productos y servicios	0.026
Logística y distribución	0.054
Selección o mejora de productos y servicios	0.046
Fabricar los productos	0.067
Dar el servicio que damos	-0.006
Informática	-0.006

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para medir el impacto de los factores externos en la estructura organizacional se retoma el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio-POAM estableciendo como indicadores de medición la percepción de los directivos sobre los factores del POAM considerando los ítems relacionados, tanto del director que sigue con su empresa (TIPO A), como aquel que cerró (TIPO B), sobre su percepción de influencia de la situación económica del país (44e), la situación política del país (44d), la inseguridad y violencia (44c), el no saber utilizar la tecnología para mantenerse en el negocio (44j) y la pertinencia del negocio al mercado actual (44i). Para el indicador de impacto se suman las medias de percepción y se divide entre 3 (alto, medio, bajo) dando como resultado el impacto del factor. El indicador de oportunidad o de amenaza se genera considerando la redacción del ítem.

Tabla 52.5 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM para las Mype's de Bogotá.

Factores del Poam	ITEM	Factores externos	Empresas abiertas	Empresas cerradas	Indicador impacto	Oportunidad/ Amenaza
Económicos	44e	Economía del país	1.88	1.829	1.8545	Amenaza
Políticos	44d	Política del país	1.595	1.4	1.4975	Amenaza
Sociales	44c	Inseguridad y violencia	1.647	1.371	1.509	Amenaza
Tecnológicos	44j	Tecnología	1.325	1.343	1.334	Oportunidad
Geográficos	44i	Pertenencia al mercado	1.221	1.171	1.196	Oportunidad

*Son los ítems directamente relacionados con los factores considerados en la elaboración del POAM

** Se clasificó como oportunidad o amenaza según la redacción de los ítems

Discusión

El objetivo de este trabajo era analizar la relación que tiene la influencia de los factores externos percibida por los directores de las micro y pequeñas empresas de Bogotá, Colombia en la estructura organizacional. Para este caso, los factores que según la percepción del director resultaron más influyentes fueron el mercado, la tecnología y la innovación, siendo que las áreas más estructuradas en las organizaciones estudiadas fueron el análisis de mercado, la informática y los recursos humanos. Este resultado muestra una coherencia entre los factores de influencia y la estructura organizacional, ya que el análisis de mercado permite tener una fuerte noción de la competencia, la innovación y las tendencias. Por su parte un área de informática bien estructurada, permite tener acceso a recursos tecnológicos que permitan a la empresa mantenerse en el mercado. El estadístico utilizado para analizar la relación entre las dos variables de estudio fue la correlación de Pearson con un nivel de significancia de 5%, resultó ser negativa con un valor cercano a cero, lo que parece indicar que no existe una relación lineal entre las variables. Sobre la hipótesis planteada: “La percepción de los factores externos influye en la estructura organizacional de las Mype's”. No existe evidencia suficiente para aceptarla o rechazarla, ya que es posible que las dos variables no estén relacionadas o que presenten un tipo de relación no lineal.

Referencias

- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Diario Dinero. (2016, abril 14). Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia. *Estadísticas*.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Peña, N. B., Aguilar, O. C. & Posada, R. (2017). *Estudio en los directivos de las micro y pequeñas empresas de México*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Posada, R., Aguilar, O. & Peña N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores

Apéndice A. Consejo Editor ECORFAN

BERENJEII, Bidisha. PhD.
Amity University, India

PERALTA-FERRIZ, Cecilia. PhD.
Washington University, E.U.A

YAN-TSAI, Jeng. PhD.
Tamkang University, Taiwan

MIRANDA-TORRADO, Fernando. PhD.
Universidad de Santiago de Compostela, España

PALACIO, Juan. PhD.
University of St. Gallen, Suiza

DAVID-FELDMAN, German. PhD.
Johann Wolfgang Goethe Universität, Alemania

GUZMÁN-SALA, Andrés. PhD.
Université de Perpignan, Francia

VARGAS-HERNÁNDEZ, José. PhD.
Keele University, Inglaterra

AZIZ, POSWAL, Bilal. PhD.
University of the Punjab, Pakistan

HIRA, Anil, PhD.
Simon Fraser University, Canada

VILLASANTE, Sebastian. PhD.
Royal Swedish Academy of Sciences, Suecia

NAVARRO-FRÓMETA, Enrique. PhD.
Instituto Azerbaidzhan de Petróleo y Química Azizbekov, Rusia

BELTRÁN-MORALES, Luis Felipe. PhD.
Universidad de Concepción, Chile

ARAUJO-BURGOS, Tania. PhD.
Universita Degli Studi Di Napoli Federico II, Italia

PIRES-FERREIRA-MARÃO, José. PhD.

Federal University of Maranhão, Br

RAÚL-CHAPARRO, Germán. PhD.
Universidad Central, Colombia

GANDICA-DE-ROA, Elizabeth. PhD.
Universidad Católica del Uruguay, Montevideo

QUINTANILLA-CÓNDOR, Cerapio. PhD.
Universidad Nacional de Huancavelica, Peru

GARCÍA-ESPINOSA, Cecilia. PhD.
Universidad Península de Santa Elena, Ecuador

ALVAREZ-ECHEVERRÍA, Francisco. PhD.
University José Matías Delgado, El Salvador.

GUZMÁN-HURTADO, Juan. PhD.
Universidad Real y Pontifica de San Francisco Xavier, Bolivia

TUTOR-SÁNCHEZ, Joaquín. PhD.
Universidad de la Habana, Cuba.

NUÑEZ-SELLES, Alberto. PhD.
Universidad Evangelica Nacional, Republica Dominicana

ESCOBEDO-BONILLA, Cesar Marcial.
PhD. Universidad de Gante, Belgica

ARMADO-MATUTE, Arnaldo José. PhD.
Universidad de Carabobo, Venezuela



www.ecorfan.org