

Análisis de las condiciones administrativas, equidad de género, capacitación y desarrollo de la empresa en las pymes en Autlán de Navarro (Jalisco, México)

Cesar Amador Díaz Pelayo^a

Judith Cavazos Arroyo^b

Araceli Ramírez Meda^c

Gracia Patricia Michel Vázquez^d

Información del artículo

Recibido: 17/12/2020

Aceptado: 30/05/2021

Clasificación JEL

M190

Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY NC [<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>]

Enlace DOI

<https://doi.org/1024142/rvc.n23a2>

Sugerencia de citación

• Díaz, C., Cavazos, J., Ramírez, A. y Michel, (2021) Análisis de las condiciones administrativas, equidad de género, capacitación y desarrollo de la empresa en las pymes en Autlán de Navarro (Jalisco, México). Revista Visión Contable, 23, 12 – 39 <https://doi.org/10.24142/rvc.n23a2>

Analysis of the Administrative Conditions, Gender Equity, Training, and Development of the Company in SMEs in Autlán de Navarro (Jalisco, Mexico)

Resumen

El perfil de quienes dirigen las pymes exige un grado de especialización y capacitación. Muchas de estas enfrentan conflictos por el perfil de quienes toman las decisiones y dirigen, situación que las hace vulnerables. El propósito de esta investigación es analizar el efecto del género, edad y escolaridad de los directores de las pymes en Autlán de Navarro (Estado de Jalisco, México) sobre las condiciones administrativas, la equidad de género y la capacitación. El enfoque de la investigación es cuantitativo, con un diseño explicativo y transversal: se aplicó una encuesta a los directores de pymes. Los resultados muestran que los empresarios más jóvenes valoran menos la toma de decisiones conjunta, aunque ostentan menos prejuicios ante la equidad de género y salarios equitativos. Quienes tienen niveles de escolaridad inferiores valoran menos la capacitación del personal y no buscan formación especializada al contratar.

Palabras clave

Pyme; Función administrativa; Perfil del empresario.

Abstract

The profile of those who manage small and medium-sized enterprises (SMEs) requires a degree of specialization and training. Many of them face conflicts due to the profile of those who make decisions and lead, thus making SMEs vulnerable. The purpose of this research is to analyze the effect of gender, age, and schooling of SME managers in Autlán de Navarro (Jalisco, Mexico), on administrative conditions, gender equity and training. The research approach is quantitative, with an explanatory and cross-sectional design, applying a survey to the SMEs managers. The results show that younger managers value joint decision-making less, although they present less prejudice to gender equality and equitable wages. Those with less schooling value less staff training and do not seek specialized training when hiring.

Keywords

SME; Administrative function; Manager profile.

^a PhD. Profesor Investigador de Tiempo Completo, Centro Universitario de la Costa Sur, Universidad de Guadalajara. Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento: Empresa, género y educación. Cuerpo Académico Estudios Regionales y Estratégicos, UDG-CA-917 cesaram@cuksur.udg.mx. <https://orcid.org/0000-0002-9862-1803>

^b PhD. Profesora Investigadora de Tiempo Completo, Centro Interdisciplinario de Posgrados, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento: Empresa, género y educación. Colaboradora del Cuerpo Académico Estudios Regionales y Estratégicos, UDG-CA-917 judith.cavazos@upaep.mx. <https://orcid.org/0000-0002-6258-289X>

^c PhD. Profesora Investigadora de Tiempo Completo, Centro Universitario de la Costa Sur, Universidad de Guadalajara. Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento: Empresa, género y educación. Cuerpo Académico Estudios Regionales y Estratégicos, UDG-CA-917 aramirez@cuksur.udg.mx. <https://orcid.org/0000-0003-0986-8212>

Introducción

Las pymes representan un eje importante en el desarrollo regional debido a su valor económico y social, así como a su papel en la mejora de la competitividad de la zona donde operan (González-Samaniego y Valenzo-Jiménez, 2020). En el estado de Jalisco en México, las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 99,8 % de las unidades económicas de la entidad y sustentan cerca del 60 % del empleo (García, 2019). Sin embargo, en municipios alejados del área metropolitana, las pymes constituyen la clave del crecimiento y el desarrollo de la región, tal como sucede en Autlán de Navarro, un municipio ubicado en la región Costa Sur del estado de Jalisco. Las pymes en este municipio tienen diferentes características: son empresas independientes con impacto significativo en el mercado local y regional; operan principalmente en el sector comercial y de servicios; y contribuyen de manera importante al desarrollo de la región, por lo que les corresponde la responsabilidad de tomar medidas para mantener su sobrevivencia y crecimiento.

Aun en los contextos regionales, las pymes enfrentan desafíos del entorno, una mayor competencia y mercados cada vez más exigentes y demandantes (González-Samaniego y Valenzo-Jiménez, 2020), por lo que se ven en la necesidad de adaptar los procesos de producción o de prestación de servicios, modernizar el uso de tecnologías e incluso capacitarse y reconfigurar los procesos administrativos, a fin de que se facilite su transformación (Bermúdez, 2015). Con esto, quien dirige una pyme tiene tareas fundamentales a realizar, vinculadas con la planeación y el funcionamiento de la organización.

Ricart y Llopis (2020) sostienen que el futuro de la empresa iberoamericana se asocia con su capacidad de adaptar el modelo de negocio y de atraer, desarrollar y retener el talento humano. Por ello, esta investigación plantea una pregunta de investigación concreta: ¿en las pymes ubicadas en Autlán de Navarro (Jalisco) influyen el género, la edad y escolaridad de los directores en las condiciones de administración, equidad de género, capacitación y factores de desarrollo de la empresa? Así entonces, el propósito de este artículo es analizar si existen diferencias en función del género, la edad

^d PhD. Profesor Docente Asociado, Centro Universitario de la Costa Sur, Universidad de Guadalajara. Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento: Empresa, género y educación. Cuerpo Académico Estudios Regionales y Estratégicos, UDG-CA-917 graciapa@cucsur.udg.mx, <https://orcid.org/0000-0002-1831-7001>

y la escolaridad de los directores de las pymes en la locación nombrada respecto a las condiciones ya citadas.

El artículo consta de cuatro apartados: una introducción, en la que se describen brevemente los antecedentes, la pregunta de investigación y el propósito del estudio; un marco teórico referido a pymes y las condiciones asociadas a la investigación; metodología; análisis y discusión de resultados; y conclusiones.

Marco teórico

Pymes

Al margen de su tamaño o lugar de origen, se entiende el término ‘empresa’ como “Una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado” (Andersen, 1999, p. 35). Las siguientes son sus características más relevantes (Fernández-Palacín *et al.*, 2010):

- Cuentan con recursos humanos, de capital, técnicos y financieros.
- Realizan actividades económicas referidas a la producción y distribución de bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas.
- Planean sus actividades de acuerdo con los objetivos que desean alcanzar.
- Conforman una organización social muy importante, que forma parte del ambiente económico y social de un país.
- Son un instrumento muy importante dentro del proceso de crecimiento y desarrollo económico y social.
- Para sobrevivir deben competir con otras empresas, lo que exige modernización, racionalización y programación.
- El modelo de desarrollo empresarial reposa en las nociones de riesgo, beneficio y mercado.

Las pymes desempeñan un importante papel para el desarrollo económico en muchos países. Se sabe que cerca del 90 % de las unidades económicas totales en el mundo está conformado por pymes: representan el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado (Instituto Nacional de Estadística y Geografía

- Inegi, 2016; 2009); además, contribuyen considerablemente al desarrollo regional mediante la creación de nuevos puestos de trabajo, oportunidades de inversión y formación de capital para un crecimiento económico sostenible (Janda *et al.*, 2013). El desarrollo de estas organizaciones suele ser una prioridad para las políticas y apoyos estatales (Varanavicius *et al.*, 2017), aunque también se requiere que de manera interna fortalezcan su desempeño. No existe una definición comúnmente aceptada sobre pymes de orden familiar (Roffia *et al.*, 2021), aunque sí se reconoce que su conceptualización se basa en aspectos como

El tamaño de la empresa, el grado de control en la propiedad que una o varias familias tengan sobre la misma, la participación de la familia en la administración, la dirección del negocio, el desarrollo gerencial y tecnológico, así como el grado de formalización de sus sistemas, el mayor o menor grado de profesionalización gerencial, el ámbito geográfico regional, nacional e internacional en que actúe y el traspaso entre generaciones de padres, hijos y nietos. (Romero, 2006, p. 26)

Las pymes se distinguen por exhibir diferentes formas y tendencias. Suelen mantener la propiedad, la administración y el control entre dos o más miembros de la familia, quienes a menudo poseen la mayoría de las acciones (Chrisman *et al.*, 2005). Las pymes de orden familiar que se concentran principalmente en actividades de industria o comercio de baja escala cuentan con grupos directivos pequeños, y suelen ser dirigidas por el fundador o algún familiar, aunque, por lo general, el dueño es quien toma decisiones en la empresa. Sin embargo, algunas organizaciones están cambiando su enfoque del manejo de la gestión. Por ejemplo, una investigación en pymes familiares en Colombia encontró que estas han podido incrementar su productividad a través de la preparación interna y externa, lo que les permite tener mejor capacitación e implementación de nuevos roles, así como reglas que ayudan al crecimiento, trabajando en conjunto y dejando de lado la dependencia de los intereses familiares (Romero, 2006).

El desarrollo de algunos países –incluido México, que cuenta con una economía emergente– depende en gran parte del crecimiento de las pymes. Esto no obedece solo a la gran cantidad de negocios nuevos que generan empleos a la sociedad; también es evidente que, por su tamaño, suele ser más fácil elaborar productos de forma flexible, con mayor efectividad y utilidad que producidos por las grandes empresas (Espinoza y Espinoza,

2015). En México, los criterios para distinguir una pequeña empresa de una mediana son diferentes en cada ámbito territorial; por esto, se ha utilizado el número de trabajadores para crear un criterio de medición que permita estratificar los estándares de tamaño, y algunos criterios que complementan la medida como ventas anuales, ingresos o aquellos activos fijos, tipos de financiamientos, cadenas productivas, uso de quipos de cómputo e internet (Inegi, 2016). Ayuso y Navarrete-Báez (2018) encontraron que las pymes mexicanas del Estado de Jalisco tienden a enfocarse más en el comercio, suelen emplear a menos de 10 personas y muchas se encuentran establecidas en áreas urbanas. Otra investigación enfocada al desempeño de las pymes en el mismo Estado encontró que su desempeño es mayor que el de la media nacional (Vargas-Hernández, 2021), aunque otros estudios consideran que el comportamiento de este tipo de organizaciones en el estado es una buena representación del comportamiento económico nacional (Fong *et al.*, 2014).

El perfil del director de la pyme

La especificidad de las pymes requiere la comprensión e integración de factores, tales como las características del perfil del gerente, para identificar de mejor manera la naturaleza de la gestión y el manejo de este tipo de negocios (Sala y Yalcin, 2015). Investigaciones previas han considerado que aspectos como gestión, educación, nivel de compromiso, actitud hacia el riesgo, *know-how* y experiencia son factores explicativos para comprender mejor el desempeño de los gerentes (Tan *et al.*, 2018). Algunas de las limitantes que no permiten el avance de los nuevos emprendedores están asociadas a la manera de ser y pensar: restringen la autorrealización, la falta de especialización, la poca responsabilidad que emplean los dueños y la falta de confianza para delegar a una sola persona que sea autoridad parcial o total del negocio (Escalera, 2011).

Se espera que el perfil de quien dirige una pyme impacte de forma positiva en la administración, el desarrollo del negocio, la capacitación del personal e incluso en temas de inclusión y equidad de género. Los directores de las pymes necesitan estar en constante actualización y capacitación para poder gestionar la organización, pero también necesitan invertir en la capacitación del personal en general, así como implementar nuevas ideas que ayuden a la innovación y mejoramiento de la empresa, por lo que se deben utilizar los recursos necesarios para que esta alcance su mejor desempeño

(Vázquez *et al.*, 2014). Por otro lado, el tema de la igualdad de género en las pymes involucra un compromiso genuino bajo el enfoque de la gestión de la diversidad. Una investigación en pymes de Reino Unido encontró avances significativos para las mujeres como un capital valioso para estas organizaciones (Woodhams y Lupton, 2009). Según López, Tricás y Toledano (2013), para que una pyme sea más competitiva debe depender de recursos humanos, ya que de no apoyarse en ellos podría provocarse el fracaso.

Además de la falta de capacitación y los prejuicios de género, algunos directores de pymes tienen la dificultad para trabajar en equipo, ya que el compañerismo no se ve reflejado en este tipo de organizaciones debido a la lucha por el poder; por lo tanto, el trabajo colaborativo es poco frecuente y deja rezagos en las áreas de trabajo (Villarreal *et al.*, 2009). Se ha identificado que el liderazgo eficaz facilita la toma de decisiones consensuada. Esta implica la capacidad del gerente para que, junto con los miembros de un equipo, se llegue a un acuerdo sobre un aspecto de interés para la organización. Zapata, Sigala y Mirabal (2016) encontraron que un estilo de liderazgo transformacional no implica necesariamente una descentralización en el proceso de toma de decisiones en las pymes. Además, una investigación con empresas peruanas identificó que los líderes capaces deben vigilar que la toma de decisiones por consenso implique que los miembros del grupo se sientan libres de expresar sus opiniones. Por lo tanto, se requiere que exista confianza para la aceptación del pensamiento grupal, al tiempo que se evite la presión sobre los inconformes para que se adhieran a la opinión de la mayor parte del grupo de trabajo (Begazo, 2014).

En consonancia con lo anterior, se ha encontrado que los directores de pymes exitosas aprovechan el uso de la tecnología, complementando los sistemas de información que soportan la gestión de la empresa y posibilitan la búsqueda de ventajas competitivas (Montilla, 2015). Según Bermúdez (2015), las dificultades que pueden surgir en las pymes ocurren por la falta de recursos económicos, la capacitación de cómo llevar a cabo la administración del negocio y la incompetencia tecnológica, las cuales pueden derivar en problemáticas sobre la eficiencia y poca probabilidad de sobrevivencia.

Las pymes enfrentan factores internos y externos que tienen impacto en el desarrollo del negocio (McQueen, 2016). Los primeros están relacionados con el sector local: organizan y establecen las capacidades de los trabajadores, y sobre todo, de los directivos, para llevar a cabo una administración efectiva; los segundos, en cambio, involucran aquellas bases importantes para mejorar la producción de las empresas, tales como la co-

mercantilización o exportación a otros mercados, las cuales harán posible que las empresas se extiendan y permitan innovar a otras industrias con el objetivo de propiciar el crecimiento de la pyme. Al respecto, Ferraro y Stumpo (2010) llevaron a cabo una recopilación de estudios de aplicación de políticas públicas en pymes de varios países de América Latina –Brasil, Argentina, Chile, Ecuador, El Salvador y Perú–, con el objetivo de identificar las oportunidades a corto y largo plazo ofrecidas por el Estado para el fomento y apoyo empresarial; como resultado, los autores observaron que no existe relación ni correspondencia entre los propósitos que persiguen las políticas públicas (tales como el aumento del empleo, el incremento en la productividad y el desarrollo de las capacidades exportadoras) y la realidad identificada en la empresas, que da cuenta de los bajos niveles de crecimiento y la falta de estructuras firmes que abonen a un desarrollo equilibrado.

Dicho lo anterior, cabe esperar que el perfil de quien dirige una pyme influya en la gestión, la equidad de género y la capacitación del personal, e incluso en los factores internos y externos que afectan en el desempeño de la organización. Un estudio previo en el contexto mexicano (Red PYMES-Cumex, 2010) identificó que parte de la falta de competitividad de las pymes de ese país se debe a la falta de inversión en tecnología, el escaso acceso a fuentes de financiamiento y la falta de capacitación. Pese a ello, y al igual que en otros países, las pymes son el motor de la economía en México (Carriedo, 2017)

Metodología

La investigación descrita aquí tuvo un enfoque cuantitativo: se buscó medir los datos recolectados para efectuar análisis estadísticos y obtener la objetivación de los resultados a través de una muestra, lo que permitiría responder preguntas de investigación y pondría a prueba hipótesis que se aceptarían o rechazarían, según fuere el caso (Pita y Pérttega, 2002). Además, se desarrolló trabajo no experimental, explicativo y transversal: lo primero porque no se manipularon variables, sino que se estudiaron tal y como se encontraron en el contexto de investigación; lo segundo porque se realizaron pruebas de diferencia de medias entre las características de variables independientes respecto de una dependiente; y lo tercero porque la recolección y el análisis se desarrollaron en un solo momento en el tiempo (Hernández *et al.*, 2014).

Los sujetos de estudio fueron directores de empresas pymes en Autlán de Navarro, (Estado de Jalisco, México). Con el apoyo de la Cámara de Comercio de Autlán, se contó con un listado de 210 empresas, pero solo 32 directores aceptaron responder la encuesta. En términos generales, la baja tasa de respuesta se debe a la política de manejo y protección de datos de las empresas, y a la inseguridad que se vive en la zona.

Respecto a las variables consideradas para la investigación, se incluyeron tres de tipo demográfico: género, edad y escolaridad de los directores, las cuales fungieron como variables independientes. Además, se consideraron cuatro constructos que fueron catalogados como variables dependientes: condiciones administrativas, equidad de género en la organización, condiciones de educación y capacitación, y factores que han contribuido al desarrollo del negocio. A partir de esta selección se aplicó un instrumento con 24 ítems, 10 de los cuales evaluaron las condiciones administrativas; 7, la equidad de género en la organización; 6, las condiciones de educación y capacitación; y 5, los factores que han contribuido al desarrollo del negocio. Todos los ítems fueron evaluados bajo una escala de Likert de 5 puntos, donde 1 = nada importante y 5 = muy importante. A fin de comprobar si existen diferencias significativas entre las variables seleccionadas, para el análisis de datos se utilizaron dos técnicas: una prueba t para muestras independientes y el análisis de la varianza de una vía (Anova); en este último se incluyeron pruebas post-hoc de Tukey, a fin de verificar los tratamientos en los que se encontraban las diferencias significativas (Malhotra, 2015).

Análisis y discusión de resultados

Características demográficas de las empresas y participantes

Autlán de Navarro es uno de los municipios más importantes en la región Costa Sur del Estado mexicano de Jalisco. Cuenta con más de 60.000 habitantes y sus actividades económicas más relevantes son el comercio de diversos productos y servicios, la agricultura, la ganadería y la explotación forestal (Gámez *et al.*, 2017). Se ha identificado que las pymes de este municipio son principalmente negocios familiares, que aportan al desarrollo de la economía regional en promedio 4 empleos por establecimiento y mantienen una parte importante de la provisión de productos y servicios en

el municipio (Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana del Gobierno de Jalisco, 2018).

Las características de las empresas incluidas en esta investigación mostraron que el 87,5 % de ellas se dedican al giro de servicios y el 12,5 % a actividades productivas. El 75 % de las empresas solo cuenta con cobertura local; 15,6 % tiene cobertura regional; y solo 9,4 % realiza entregas a nivel nacional. Además, 96,9 % de las empresas emplea entre 5 y 10 personas. Respecto a las características de los directivos se encontró que el 56,3 % son de género masculino; 46,9 % tienen el grado máximo de bachillerato; 37,5 %, licenciatura; y el 15,6 % restante, secundaria. Además, 34,4 % tiene entre 20 y 30 años de edad; 28,1 % entre 31 y 40; 28,1 %, entre 41 y 50; y solo el 9,4 % tiene más de 50. La tabla 1 concentra las características de las empresas y los directores que participaron en el estudio.

TABLA 1. Características demográficas

Cobertura de la empresa			Número de empleados			Escolaridad del director(a)		
	Frecuencia	%		Frecuencia	%		Frecuencia	%
Local	24	75,0	5-10	31	96,9	Secundaria	5	15,6
Regional	5	15,6	11-20	1	3,1	Bachillerato	15	46,9
Nacional	3	9,4	Total	32	100,0	Licenciatura	12	37,5
Total	32	100,0				Total	32	100,0
Giro			Género del director(a)			Edad del director(a)		
	Frecuencia	%		Frecuencia	%		Frecuencia	%
Servicios	28	87,5	Masculino	18	56,3	20-30	11	34,4
Producción	4	12,5	Femenino	14	43,8	31-40	9	28,1
Total	32	100,0	Total	32	100,0	41-50	9	28,1
						51 o más	3	9,4
						Total	32	100,0

Fuente: elaboración propia.

Influencia del género en las condiciones administrativas, la equidad de género, la educación/capacitación del personal y el desarrollo del negocio

El análisis de la prueba t para muestras independientes mostró que no existen diferencias significativas entre el género del director y las condiciones administrativas (tabla 2). Estos resultados difieren de otras investigaciones que han encontrado desventajas en las condiciones administrativas en empresas gestionadas por mujeres. Tal es el caso de una investigación realizada en pymes españolas (García *et al.*, 2012) que encontró que aquellas dirigidas por mujeres no solo tienden a ser de menor tamaño, sino que poseen una posición tecnológica menos desarrollada y son mayoritariamente de carácter familiar.

TABLA 2. Diferencias de género respecto a las condiciones administrativas de las pymes				
Condiciones administrativas	F	Valor p	t	Valor p
Importancia de que el propietario administre la empresa	3,636	0,066 n.s.	-0,899	0,376 n.s.*
Importancia del número de trabajadores para el desarrollo de actividades	13,162	0,001 n.s.	1,946	0,061 n.s.
Importancia del nivel educativo del trabajador para las actividades a realizar	2,192	0,149 n.s.	0,27	0,789 n.s.
Importancia de la toma de decisiones de manera individual (dueño o Administrador)	0,141	0,71 n.s.	0,294	0,771 n.s.
Importancia de la toma de decisiones de manera conjunta con los trabajadores	0,007	0,936 n.s.	0,619	0,541 n.s.
Importancia del uso de manuales de organización	3,61	0,70 n.s.	-1,878	0,07 n.s.
Importancia del empleo de un plan estratégico de trabajo	1,615	0,214 n.s.	-1,108	0,277 n.s.
Importancia de definir e implementar estrategias de comercialización	0,137	0,714 n.s.	-0,851	0,401 n.s.
Importancia de emplear tecnología de vanguardia en el desarrollo de funciones	0,681	0,416 n.s.	0,728	0,472 n.s.
Importancia de visualizar la posibilidad de exportar a otros mercados	0,695	0,411 n.s.	-0,339	0,737 n.s.

* No significativa.
Fuente: elaboración propia.

De la misma manera, tampoco se identificaron diferencias significativas entre directores hombres y mujeres respecto a su gestión en relación con la equidad de género (tabla 3). Estos resultados pueden considerarse positivos si, en general, las organizaciones promueven una gestión de la diversidad, y si la cultura organizacional promueve equidad en derechos y responsabilidades de empleados de ambos géneros (Woodhams y Lupton, 2009).

TABLA 3. Diferencias de género respecto a las condiciones de equidad de género de las pymes

Condiciones de equidad de género	F	Valor p	t	Valor p
Considera la capacitación igual para hombres y mujeres en la empresa	0,127	0,725 n.s.	0,087	0,931 n.s.
Si se trata de trabajo físico, se prefiere la contratación de hombres	0,55	0,464 n.s.	-0,187	0,853 n.s.
Se promueven acciones para fomentar el respeto en la empresa	0,083	0,775 n.s.	-1,361	0,184 n.s.
Las oportunidades de ascenso son iguales para hombres y mujeres en la empresa	0,275	0,604 n.s.	-0,826	0,415 n.s.
Se respetan los derechos por maternidad en la empresa	9,285	0,005 n.s.	-1,978	0,057 n.s.
Hombres y mujeres tienen por trabajos similares, el mismo salario en la empresa	2,482	0,126 n.s.	0,713	0,482 n.s.
Se han implementado medidas para evitar el acoso laboral en la empresa	0,997	0,326 n.s.	-1,846	0,075 n.s.

Fuente: elaboración propia.

Respecto a las condiciones de educación y capacitación, se identificó que los gerentes hombres tienden a apoyar más al personal para que inicie o continúe sus estudios (tabla 4). Aunque no se identificaron investigaciones previas que distingan entre hombres y mujeres gerentes y el incentivo a que los empleados continúen estudiando, sí se ha encontrado que pymes familiares han incrementado su productividad debido a la inversión en capacitación e implementación de nuevos roles (Romero, 2006).

TABLA 4. Diferencias de género respecto a las condiciones de educación y capacitación de las pymes				
Condiciones de educación y capacitación	F	Valor p	t	Valor p
Formación especializada al momento de contratar en la empresa	0,576	0,454 n.s.	-0,696	0,492 n.s.
Se apoya al personal para iniciar o continuar sus estudios	7,582	0,01*	-2,12	0,042*
Se considera el grado de estudios para la producción o generación de servicios	5,935	0,051 n.s.	-1,082	0,288 n.s.
Considera el invertir capacitación de su personal en la empresa	3,39	0,076 n.s.	-1,018	0,317 n.s.
Como responsable de la organización busca actualizarse frecuentemente	0,282	0,60 n.s.	-0,339	0,737 n.s.
El nivel de educación influye en la toma de decisiones en la empresa	0,082	0,776 n.s.	0,12	0,905 n.s.
* p<0,05 Fuente: elaboración propia.				

No se encontraron diferencias significativas entre el género de los gerentes de las pymes y los factores asociados al desarrollo del negocio (tabla 5). Estos resultados difieren de algunas investigaciones previas que han reportado la necesidad de disminuir la brecha de género en el desarrollo de la gestión empresarial. Por ejemplo, en un estudio con pymes colombianas (García-Solarte *et al.*, 2020) se identificó que el género del gerente impacta en el desempeño organizacional, y que los gerentes masculinos presentan un mejor desempeño en la gestión y el desarrollo del negocio.

TABLA 5. Diferencias de género respecto a al desarrollo del negocio				
Factores asociados al desarrollo del negocio	F	Valor p	t	Valor p
Considera que los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios) han influido en el desarrollo de su negocio	0,711	0,406 n.s.	-1,116	0,273 n.s.
Considera que los factores internos y externos del negocio han influido en el desarrollo del negocio	0,535	0,47 n.s.	-0,302	0,765 n.s.
Considera que los factores personales del empresario han influido en el desarrollo de su negocio	0,32	0,576 n.s.	0,025	0,98 n.s.
Considera que los factores tecnológicos han influido en el desarrollo de su negocio	1,17	0,288 n.s.	0,038	0,97 n.s.
Considera que los factores jurídicos han influido en el desarrollo de su negocio	0,299	0,589 n.s.	0,038	0,97 n.s.
Fuente: elaboración propia.				

Influencia de la edad en las condiciones administrativas, la equidad de género, la educación/capacitación del personal y el desarrollo del negocio

Para analizar las diferencias según los grupos de edad de los directores se realizó un Anova de un factor (anexo 1). Los resultados muestran diferencias significativas (tabla 6) en dos de las condiciones estudiadas: las administrativas y la equidad de género. Respecto de las primeras se encontró que una variable, “importancia de la toma de decisiones de manera conjunta con los trabajadores” ($p = 0,027$), ostenta una diferencia entre los grupos etarios. Las pruebas *post-hoc* comprueban que la media más baja se presenta entre los directores más jóvenes, de 20-30 años ($\bar{x}_{20-30} = 3,82$), y el resto de los directores, de 31 años en adelante ($\bar{x}_{31-40} = 4,67$, $\bar{x}_{41-50} = 4,0$, $\bar{x}_{51 \text{ o más}} = 4,33$). Esto significa que los directores de más edad prefieren tomar más decisiones en consenso con su equipo de trabajo que los más jóvenes. Estos resultados coinciden con otras investigaciones, que han encontrado que los gerentes más jóvenes suelen tomar decisiones de manera más personal e incluso más arriesgada, y que después de los 40 años tienden a ser más cautos y consensuar algunas decisiones con su equipo de trabajo (Yeoh y Hooy, 2020).

Respecto a las condiciones de equidad de género se encontraron diferencias respecto a las condiciones de equidad de salario por el mismo puesto en función del género. La prueba *post-hoc* mostró que las diferencias significativas se encuentran entre los directivos con mayor edad, con la media más baja ($\bar{x}_{51 \text{ o más}} = 3,33$), y los directores más jóvenes, quienes presentan medias más altas ($\bar{x}_{31-40} = 4,89$, $\bar{x}_{20-30} = 4,64$). Esto implica que los directores de 31 a 40 años de edad presentan los mejores resultados en cuanto a equidad de género vinculada al salario de sus empleados; sin embargo, los directores de pyme senior (más de 50 años de edad) muestran más prejuicios respecto a la equidad de género, en particular frente a la posibilidad de ofrecer un salario equitativo entre géneros. Estos resultados se asemejan a lo encontrado en otras investigaciones en Latinoamérica por cuanto se ha comprobado que, en el ámbito laboral, la mujer continúa presentando una diferencia salarial menor respecto de los hombres (Contreras *et al.*, 2012). Otros estudios realizados en México han encontrado que la situación de la mujer ha ido mejorando en el mercado laboral, pero aún las diferencias salariales por escolaridad y puestos entre géneros son marcadas en favor del género masculino (Ocañas, 2019). De acuerdo con los resultados de esta investigación, es probable que conforme gerentes más jóvenes

lideren más pymes de la región estudiada, la brecha salarial entre géneros tienda a reducirse.

TABLA 6. Resultados significativos de Anova por grupos de edad						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Condiciones administrativas						
Importancia de la toma de decisiones de manera conjunta con los trabajadores	Entre grupos	3,916	3	1,305	3,547	0,027
	Dentro de grupos	10,303	28	0,368		
	Total	14,219	31			
Condiciones de equidad de género						
Hombres y mujeres que ejercen trabajos similares, tienen el mismo salario en la empresa	Entre grupos	7,618	3	2,539	5,042	0,006
	Dentro de grupos	14,101	28	0,504		
	Total	21,719	31			

Fuente: elaboración propia.

Influencia de la escolaridad en las condiciones administrativas, la equidad de género, la educación/capacitación del personal y el desarrollo del negocio

Los resultados de Anova (anexo 2) muestran dos diferencias significativas, las cuales se encuentran en el rubro de condiciones de educación y capacitación (tabla 7): una respecto a la “formación especializada al momento de contratar en la empresa” ($p = 0,005$), y otra respecto del cuestionamiento “considera invertir en capacitación de su personal en la empresa” ($p = 0,052$). La prueba Tukey mostró que las diferencias significativas para “formación especializada al momento de contratar en la empresa” reflejan que los directores con nivel máximo de estudios de secundaria buscan menos formación especializada al contratar ($\bar{x}$ secundaria = 2,60); mientras que quienes cuentan con licenciatura buscan en más medida la formación especializada ($\bar{x}$ bachillerato = 3,80, $\bar{x}$ licenciatura = 4,42). Los resultados permiten apreciar que a mayor nivel educativo, los directivos ponen más atención en la formación al momento de contratar. Estudios previos (Gholston, 2015) han encontrado que gerentes que buscan contratar traba-

jadores calificados valoran el uso de estrategias como la adecuación laboral, así como reconocen que una contratación asertiva reducirá los costos de contratación y reemplazo de empleados.

Respecto a la inversión en capacitación del personal, la prueba Tukey nuevamente confirma que quienes cuentan con estudios máximos de secundaria ($\bar{x}$ secundaria = 3,20) valoran menos la inversión en capacitación del personal en comparación con quienes cuentan con una licenciatura ($\bar{x}$ bachillerato = 3,86, $\bar{x}$ licenciatura = 4,50). La literatura reconoce que la capacitación efectiva de los empleados conduce a mayores niveles de mejora continua (Van Assen, 2021). Además, se ha identificado que cuando un superior apoya la capacitación, se incrementan la motivación para aprender y la motivación para la transferencia, y mejora el desempeño laboral (Park *et al.*, 2018).

TABLA 7. Resultados significativos de Anova por escolaridad

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Condiciones de educación y capacitación						
Formación especializada al momento de contratar en la empresa	Entre grupos	11,702	2	5,851	6,399	0,005
	Dentro de grupos	26,517	29	0,914		
	Total	38,219	31			
Considera el invertir capacitación de su personal en la empresa	Entre grupos	6,486	2	3,243	3,3	0,052*
	Dentro de grupos	27,514	28	0,983		
	Total	34	30			

* Significancia marginal.

Conclusiones

Las pymes tienen un papel clave en el desarrollo local y regional: además de ser creadoras y proveedoras de productos y servicios, generan otros beneficios económicos y sociales. Por ello es necesario comprender mejor la naturaleza y características de quienes las dirigen. Así, a fin de contribuir a este campo de conocimiento, esta investigación analizó el efecto de género, edad y escolaridad de los directores de pymes en el municipio de Autlán de Navarro respecto a cuatro condiciones: administrativas, equidad de género, educación y capacitación, y desarrollo de la empresa. Los resultados muestra-

ron que no hay diferencias entre las percepciones de estas cuatro condiciones en relación con el género de quien dirige la organización. Sin embargo, se identificó que sí existen variaciones por grupos de edad y escolaridad.

Respecto a los grupos etarios, se encontró que los directores más jóvenes (entre 20 y 30 años) privilegian la toma de decisiones individual sobre la conjunta con el equipo de trabajo; sin embargo, los jóvenes valoran más la prevalencia de condiciones de equidad de salario por el mismo puesto en función del género que los directores con más de 50 años de edad. Es común que en las empresas familiares de la zona estudiada, alguno de los progenitores ocupe la dirección de la organización, con lo que se retarda la sucesión a la siguiente generación por enfermedad, cansancio, vejez o muerte. Por lo tanto, es probable que solo algunas empresas con directores más jóvenes exploren nuevas formas de gestión y asuman mejoras en las políticas de inclusión y equidad de género.

En relación con la escolaridad, se identificó que los empresarios que cuentan con un menor nivel educativo reducen el valor de la formación especializada al momento de contratar, así como la inversión en capacitación del personal. En cambio, los directivos que cuentan con mayor nivel educativo reconocen que la inversión en formación educativa de los empleados beneficiará el desempeño y los resultados de la organización, lo cual puede incidir en la eficiencia, competitividad y una mejor oferta de productos y servicios en el mercado. De acuerdo con las condiciones que enfrentan las pymes en la zona, es necesario contar con talento humano que detone el desarrollo y la modernización de las capacidades productivas y administrativas, a fin de mejorar las condiciones en las empresas y acrecentar la rentabilidad de este tipo de negocios.

Al igual que otras investigaciones, esta presenta algunas limitaciones. Se muestran los avances de un estudio más amplio con pymes de la región Costa Sur del Estado de Jalisco y se han incluido los resultados de 32 negocios formalmente establecidos, por lo que los resultados no pueden generalizarse a las pymes de la región, el Estado en cuestión o el país. Además, las pymes en la localidad se dedican principalmente a los servicios, el giro de producción es reducido y predomina la empresa de tipo familiar, con una estructura administrativa tradicional. Se recomienda que investigaciones futuras profundicen en la comprensión de las condiciones estudiadas en esta investigación, especialmente en municipios de tamaño medio y en crecimiento en México, así como en otros países de la región, a fin de comprender mejor el perfil de quienes dirigen estas empresas y la forma en que este afecta diferentes condiciones administrativas y culturales de la organización.

Referencias

- Andersen, Arthur (1999). *Diccionario de Economía y negocios*. Espasa.
- Ayuso, S. y Navarrete-Báez, F. (2018). How Does Entrepreneurial and International Orientation Influence SMEs' commitment to sustainable development? Empirical Evidence from Spain and Mexico. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(1), 80-94.
- Begazo, J. D. B. (2014). La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana. *Gestión en el tercer milenio*, 17(34), 21-27.
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *InterSedes*, 16(33), 1-25.
- Carriedo, C. (2017). *Pymes mexicanas y su estrategia para 2017*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-y-su-estrategia-para-2017/>
- Chrisman, J., Chua, J. y Sharma, P. (2005). Trends and Directions in the Development of a Strategic Management Theory of the Family Firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 555-575.
- Contreras, F., Pedraza, J. y Mejía, X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 8(1), 183-193. <https://www.redalyc.org/pdf/679/67923973012.pdf>
- Escalera, M. (2011). *Decisiones financieras y la maximización del valor de la empresa –Un estudio empírico en empresas Potosinas* [Tesis de doctora] Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2011/meec/>
- Espinoza, F. y Espinoza, E. (2015). El dueño-administrador como figura central en implementación de modelos de producción para pymes industriales mexicanas. *Atenas*, 3(31), 128-138. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478047207012>
- Fernández-Palacín, F., López-Fernández, M., Maetzu-Herrera, I. y Martín-Prius, A. (2010). El techo de cristal en las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Estudios Empresariales Segunda época*, 1, 231-247.
- Ferraro, C. y Stumpo, G. (2010). *Políticas de apoyo a las pymes en América Latina, entre avances innovadores y desafíos institucionales*. Cepal. <http://www.scielo.org.mx/pdf/prode/v42n167/v42n167a11.pdf>
- Fong, Carlos; Alarcón, Moisés; Ocampo, Luis (2014). Micro, Small and Medium-sized Businesses in Jalisco: Their Evolution, and Strategic Challenges. *Review of Business & Finance Studies*, 5(2), 27-43.

- Gámez, L., Joya, R. y Ortiz, M. (2017). Crecimiento empresarial & mipymes de Autlán de Navarro. *Revista Cubana de Contabilidad y Finanzas. Cofin Habana*, 1, 131-142.
- García, G. (2019). *Economía de Jalisco está sustentada en pymes de baja productividad*. Recuperado de <https://udgtv.com/noticias/economia-jalisco-esta-sustentada-pymes-baja-productividad/>
- García, M., Madrid, A. y García, D. (2012). Caracterización del comportamiento de las Pymes según el género del gerente: un estudio empírico. *Cuadernos de Administración*, 28(47), 38-52. <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5136/1462-6921-1-PB.pdf?sequence=1>
- García-Solarte, M., Salas-Arbeláez, L. y Orozco-Escobar, H. (2020). El impacto del género del gerente sobre el desempeño organizacional: análisis en las pymes. *Entramado*, 16(1), 12-26. <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v16n1/2539-0279-entra-16-01-12.pdf>
- Gholston, S. (2015). *Developing Strategies for Hiring Managers: A Case Study on Hiring Employees* [tesis doctoral]. <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2993&context=dissertations>
- González-Samaniego, A. y Valenzo-Jiménez, M. (2020). Capacidades Dinámicas como Factor de Competitividad en las pyme. *Revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*, 5(10), 81-91.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía - Inegi (2009). *Censo MyPES*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2009/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía - Inegi (2016). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Enaproce) 2015*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2015/doc/ENAPROCE_15.pdf
- Janda, K., Rausser, G. y Strielkowski, W. (2013). Determinants of Profitability of Polish rural Micro-enterprises at the Time of EU Accession. *Eastern European Countryside*, 19(1), 177-217.
- Kotorri, M. y Krasniqi, B. (2018). Managerial Characteristics and Export Performance—empirical Evidence from Kosovo. *South East European Journal of Economics and Business*, 13(2), 32-48.
- López, L., Tricás, J. y Toledano, R. (2013). Principales prácticas de

- recursos humanos de las pymes industriales exitosas. *Universidad & Empresa*, 23, 19-43. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/viewFile/2446/2056>
- Malhotra, N. (2015). *Investigación de Mercados*. Pearson.
- McQueen, R. (2016). *Contemporary Strategy Analysis*. John Wiley & Sons. <https://www.academia.edu/35804421/Th.Edition.Wiley.Contemporary.Strategy.Analysis.Text.and.Cases.Edition>
- Montilla, A. (2015). Importancia para las pymes venezolanas de los sistemas de soporte a la toma de decisiones. *Negotium*, 11(31), 91-108. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=782/78241171006>
- Ocañas, E. (2019). Un análisis de la brecha salarial por género: caso aplicado a una empresa de manufactura en Escobedo, México. *Revista GEON*, 6(2), 82-89.
- Park, S., Kang, H. y Kim, E. (2018). The Role of Supervisor Support on Employees' Training and Job Performance: An Empirical Study. *European Journal of Training and Development*, 42(1/2), 57-74.
- Pita, S. y Pértiga, S. (2002) Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cuadernos de Atención Primaria*, 9, 76-78. https://www.fisterra.com/gestor/upload/guias/cuanti_cuali2.pdf
- Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana del Gobierno de Jalisco (2018). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza Autlán de Navarro 2018-2021*. https://plan.jalisco.gob.mx/sites/default/files/planesmunicipales/Autlan_de_Navarro.pdf
- Red PyMES- Cumex (2010) Un estudio comparativo del perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas en México: entidades del Estado de México, Hidalgo, Puebla, Sonora y Tamaulipas. *Revista del Centro de Investigación, Universidad La Salle*. 9(33), 5-30. https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SistOrgSocMedEfec/mendoza_moheno_jessica/un_estudio_comparativo_del_perfil_financiero_y_administrativ.pdf
- Ricart, J. y Llopis, J. (2020). A General Manager's Agenda: What Good Managers do. En A. Caldart, J. Ricart y A. Carrera (Comps.), *General Management in Latin and Ibero-American Organizations: A Humanistic Perspective*. Nueva York: Routledge.
- Roffia, P., Moracchiato, S., Liguori, E. y Kraus, S. (2021). Operationally Defining Family SMEs: A Critical Review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(2), 229-260.

- Romero, L. (2006). Competitividad y productividad de empresas familiares pymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 57, 131-141. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20605708>
- Sala, D. y Yalcin, E. (2015). Export Experience of Managers and the Internationalization of Firms. *The World Economy*, 38(7), 1064-1089.
- Tan, B. y Bennett, D. (2007). Development and Application of an Electronic-manufacturing Selection Framework for SMEs. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 4(03), 241-265.
- Van Assen, M. (2021). Training, Employee Involvement and Continuous Improvement—the Moderating Effect of a Common Improvement Method. *Production Planning & Control*, 32(2), 132-144.
- Varanavicius, V., Navikaite, A., Bilan, Y. y Strielkowski, W. (2017). Analysis of Consumer Behaviour in Regional Energy Consumption. *Economy of Region*, 13(1), 147-156.
- Vargas-Hernández, J. (2021). Innovation of SMEs and Their Effect on Productivity in Jalisco. En *Innovation Management and Growth in Emerging Economies* (pp. 155-191). IGI Global.
- Vázquez, G., Guerrero, J. y Núñez, T. (2014). Gestión de conocimiento, capital intelectual y competitividad en pymes manufactureras en México. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 4(7), 28-43. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5045/504550658003>
- Villarreal, M., Villarreal, F. y Gurrola, C. (2009). *La cultura empresarial como factor explicativo de integración en las pequeñas y medianas fabricantes de muebles en la ciudad de Durango, México*. Trabajo presentado en el XIV Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas, A. C. Monterrey, Nuevo Laredo, México.
- Woodhams, C. y Lupton, B. (2009). Analysing Gender-based Diversity in SMEs. *Scandinavian Journal of Management*, 25(2), 203-213.
- Yeoh, S. y Hooy, C. (2020). CEO Age and Risk-taking of Family Business in Malaysia: The Inverse S-curve Relationship. *Asia Pacific Journal of Management*, 1-21.
- Zapata, G., Sigala, L. y Mirabal, A. (2016). Toma de decisiones y estilo de liderazgo: estudio en medianas empresas. *Compendium*, 19(36), 35-59.

Anexo 1. Resultados completos de Anova por grupos etarios

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Condiciones administrativas					
Importancia de que el propietario administre la empresa	Entre grupos	3	0,092	0,498	0,687
	Dentro de grupos	28	0,185		
	Total	31			
Importancia del número de trabajadores para el desarrollo de actividades	Entre grupos	3	0,296	0,18	0,909
	Dentro de grupos	28	1,646		
	Total	31			
Importancia del nivel educativo del trabajador para las actividades a realizar	Entre grupos	3	1,901	2,236	0,106
	Dentro de grupos	28	0,85		
	Total	31			
Importancia de la toma de decisiones de manera individual (dueño o administrador)	Entre grupos	3	0,043	0,088	0,966
	Dentro de grupos	28	0,494		
	Total	31			
Importancia de la toma de decisiones de manera conjunta con los trabajadores	Entre grupos	3	1,305	3,547	0,027
	Dentro de grupos	28	0,368		
	Total	31			
Importancia del uso de manuales de organización	Entre grupos	3	0,117	0,095	0,962
	Dentro de grupos	28	1,233		
	Total	31			

Importancia del empleo de un plan estratégico de trabajo	Entre grupos	4,443	3	1,481	1,135	0,352
	Dentro de grupos	36,525	28	1,304		
	Total	40,969	31			
Importancia de implementar estrategias de comercialización	Entre grupos	1,964	3	0,655	0,412	0,746
	Dentro de grupos	44,505	28	1,589		
	Total	46,469	31			
Importancia de empleo de tecnología de vanguardia en el desarrollo de funciones	Entre grupos	0,398	3	0,133	0,137	0,937
	Dentro de grupos	27,071	28	0,967		
	Total	27,469	31			
Importancia de visualizar la posibilidad de exportar a otros mercados	Entre grupos	6,471	3	2,157	1,071	0,377
	Dentro de grupos	56,404	28	2,014		
	Total	62,875	31			
Condiciones de equidad de género						
Considera la capacitación igual para hombres y mujeres en la empresa	Entre grupos	4,106	3	1,369	1,399	0,264
	Dentro de grupos	27,394	28	0,978		
	Total	31,5	31			
Si se trata de trabajo físico, se prefiere la contratación de hombres	Entre grupos	2,062	3	0,687	0,388	0,763
	Dentro de grupos	49,657	28	1,773		
	Total	51,719	31			
Se promueven acciones para fomentar el respeto en la empresa	Entre grupos	0,065	3	0,022	0,03	0,993
	Dentro de grupos	20,404	28	0,729		
	Total	20,469	31			

Las oportunidades de ascenso son iguales para hombres y mujeres en la empresa	Entre grupos	1,197	3	0,399	0,685	0,569
	Dentro de grupos	16,303	28	0,582		
	Total	17,5	31			
Se respetan los derechos por maternidad en la empresa	Entre grupos	1,443	3	0,481	1,076	0,375
	Dentro de grupos	12,525	28	0,447		
	Total	13,969	31			
Hombres y mujeres que ejercen trabajos similares, tienen el mismo salario en la empresa	Entre grupos	7,618	3	2,539	5,042	0,006
	Dentro de grupos	14,101	28	0,504		
	Total	21,719	31			
Se han implementado medidas para evitar el acoso laboral en la empresa	Entre grupos	0,51	3	0,17	0,28	0,839
	Dentro de grupos	16,99	28	0,607		
	Total	17,5	31			
Condiciones de educación y capacitación						
Formación especializada al momento de contratar en la empresa	Entre grupos	1,31	3	0,437	0,331	0,803
	Dentro de grupos	36,909	28	1,318		
	Total	38,219	31			
Se apoya al personal para iniciar y/o continuar sus estudios en la empresa	Entre grupos	1,784	3	0,595	0,383	0,766
	Dentro de grupos	43,434	28	1,551		
	Total	45,219	31			
Se considera el grado de estudios para la producción o generación de servicios	Entre grupos	3,565	3	1,188	0,914	0,447
	Dentro de grupos	36,404	28	1,3		
	Total	39,969	31			
Considera el invertir capacitación de su personal en la empresa	Entre grupos	0,944	3	0,315	0,257	0,856
	Dentro de grupos	33,056	27	1,224		
	Total	34	30			

Como responsable de la organización busca actualizarse frecuentemente	Entre grupos	0.951	3	0.317	0.601	0.62
	Dentro de grupos	14,768	28	0.527		
	Total	15,719	31			
El nivel de educación influye en la toma de decisiones en la empresa	Entre grupos	6,343	3	2,114	0.992	0.411
	Dentro de grupos	59,657	28	2,131		
	Total	66	31			
Factores que influyen en el desarrollo del negocio						
Considera que los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios) han influido en el desarrollo de su negocio	Entre grupos	12,874	3	4,291	2,692	0.065
	Dentro de grupos	44,626	28	1,594		
	Total	57,5	31			
Considera que los factores internos y externos del negocio han influido en el desarrollo del negocio	Entre grupos	5,495	3	1,832	1,405	0.262
	Dentro de grupos	36,505	28	1,304		
	Total	42	31			
Considera que los factores personales del empresario han influido en el desarrollo de su negocio	Entre grupos	0.61	3	0.203	0.239	0.869
	Dentro de grupos	23,859	28	0.852		
	Total	24,469	31			
Considera que los factores tecnológicos han influido en el desarrollo de su negocio	Entre grupos	0.986	3	0.329	0.225	0.878
	Dentro de grupos	40,889	28	1,46		
	Total	41,875	31			
Considera que los factores jurídicos han influido en el desarrollo de su negocio	Entre grupos	3,249	3	1,083	0.785	0.512
	Dentro de grupos	38,626	28	1,38		
	Total	41,875	31			
Fuente: elaboración propia.						

Anexo 2. Resultados completos de Anova por escolaridad de edad

Condiciones administrativas		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Importancia de que el propietario administre la empresa	Entre grupos	0,019	2	0,009	0,05	0,951
	Dentro de grupos	5,45	29	0,188		
	Total	5,469	31			
Importancia del número de trabajadores para el desarrollo de actividades	Entre grupos	2,035	2	1,018	0,657	0,526
	Dentro de grupos	44,933	29	1,549		
	Total	46,969	31			
Importancia del nivel educativo del trabajador para las actividades a realizar	Entre grupos	1,433	2	0,717	0,74	0,486
	Dentro de grupos	28,067	29	0,968		
	Total	29,5	31			
Importancia de la toma de decisiones de manera individual (dueño o administrador)	Entre grupos	0,652	2	0,326	0,71	0,5
	Dentro de grupos	13,317	29	0,459		
	Total	13,969	31			
Importancia de la toma de decisiones de manera conjunta con los trabajadores	Entre grupos	0,102	2	0,051	0,105	0,901
	Dentro de grupos	14,117	29	0,487		
	Total	14,219	31			
Importancia del uso de manuales de organización	Entre grupos	5,475	2	2,738	2,7	0,084
	Dentro de grupos	29,4	29	1,014		
	Total	34,875	31			

Importancia del empleo de un plan estratégico de trabajo	Entre grupos	0,052	2	0,026	0,018	0,982
	Dentro de grupos	40,917	29	1,411		
	Total	40,969	31			
Importancia de implementar estrategias de comercialización	Entre grupos	1,419	2	0,709	0,457	0,638
	Dentro de grupos	45,05	29	1,553		
	Total	46,469	31			
Importancia de empleo de tecnología de vanguardia en el desarrollo de funciones	Entre grupos	4,669	2	2,334	2,969	0,067
	Dentro de grupos	22,8	29	0,786		
	Total	27,469	31			
Importancia de visualizar la posibilidad de exportar a otros mercados	Entre grupos	1,425	2	0,713	0,336	0,717
	Dentro de grupos	61,45	29	2,119		
	Total	62,875	31			
Condiciones de equidad de género						
Considera la capacitación igual para hombres y mujeres en la empresa	Entre grupos	4,633	2	2,317	2,501	0,1
	Dentro de grupos	26,867	29	0,926		
	Total	31,5	31			
Si se trata de trabajo físico, se prefiere la contratación de hombres	Entre grupos	0,535	2	0,268	0,152	0,86
	Dentro de grupos	51,183	29	1,765		
	Total	51,719	31			
Se promueven acciones para fomentar el respeto en la empresa	Entre grupos	0,619	2	0,309	0,452	0,641
	Dentro de grupos	19,85	29	0,684		
	Total	20,469	31			
Las oportunidades de ascenso son iguales para hombres y mujeres en la empresa	Entre grupos	1,9	2	0,95	1,766	0,189
	Dentro de grupos	15,6	29	0,538		
	Total	17,5	31			

Se respetan los derechos por maternidad en la empresa	Entre grupos	0,369	2	0,184	0,393	0,678
	Dentro de grupos	13,6	29	0,469		
	Total	13,969	31			
Hombres y mujeres que ejercen trabajos similares, tienen el mismo salario en la empresa	Entre grupos	0,669	2	0,334	0,461	0,635
	Dentro de grupos	21,05	29	0,726		
	Total	21,719	31			
Se han implementado medidas para evitar el acoso laboral en la empresa	Entre grupos	0,9	2	0,45	0,786	0,465
	Dentro de grupos	16,6	29	0,572		
	Total	17,5	31			
Condiciones de educación y capacitación						
Formación especializada al momento de contratar en la empresa	Entre grupos	11,702	2	5,851	6,399	0,005
	Dentro de grupos	26,517	29	0,914		
	Total	38,219	31			
Se apoya al personal para iniciar y/o continuar sus estudios en la empresa	Entre grupos	1,235	2	0,618	0,407	0,669
	Dentro de grupos	43,983	29	1,517		
	Total	45,219	31			
Se considera el grado de estudios para la producción o generación de servicios	Entre grupos	2,569	2	1,284	0,996	0,382
	Dentro de grupos	37,4	29	1,29		
	Total	39,969	31			
Considera el invertir capacitación de su personal en la empresa	Entre grupos	6,486	2	3,243	3,3	0,052
	Dentro de grupos	27,514	28	0,983		
	Total	34	30			
Como responsable de la organización busca actualizarse frecuentemente	Entre grupos	1,119	2	0,559	1,111	0,343
	Dentro de grupos	14,6	29	0,503		
	Total	15,719	31			

El nivel de educación influye en la toma de decisiones en la empresa	Entre grupos	10,95	2	5,475	2,884	0,072
	Dentro de grupos	55,05	29	1,898		
	Total	66	31			
Factores que influyen en el desarrollo del negocio						
Considera que los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios) han influido en el desarrollo de su negocio	Entre grupos	0,45	2	0,225	0,114	0,892
	Dentro de grupos	57,05	29	1,967		
	Total	57,5	31			
Considera que los factores internos y externos del negocio han influido en el desarrollo del negocio	Entre grupos	0,55	2	0,275	0,192	0,826
	Dentro de grupos	41,45	29	1,429		
	Total	42	31			
Considera que los factores personales del empresario han influido en el desarrollo de su negocio	Entre grupos	0,069	2	0,034	0,041	0,96
	Dentro de grupos	24,4	29	0,841		
	Total	24,469	31			
Considera que los factores tecnológicos han influido en el desarrollo de su negocio	Entre grupos	4,425	2	2,213	1,713	0,198
	Dentro de grupos	37,45	29	1,291		
	Total	41,875	31			
Considera que los factores jurídicos han influido en el desarrollo de su negocio	Entre grupos	1,758	2	0,879	0,636	0,537
	Dentro de grupos	40,117	29	1,383		
	Total	41,875	31			

Fuente: elaboración propia.