

# Capítulo **2**

---

## **Competitividad de las MiPyMEs familiares rurales y su relación con la estructura del costo**

*Gloria Muñoz Del Real*

*Alma Delia Inda*

*Jackeline Hernández Bejarano*

*Eunice Ojeda Benítez*

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE20259259>



## Resumen

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) en México constituyen un componente esencial del entramado económico nacional, al sustentar una parte significativa del crecimiento y la generación de empleo. Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2022), el 72 % de los empleos formales proviene de este sector, con alrededor de 4.9 millones de puestos de trabajo. En este contexto, la Ley de Competitividad para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas busca fortalecer su participación en los mercados locales, mejorar su productividad y fomentar su sostenibilidad (Valdés y Sánchez, 2012). El presente estudio analiza la estructura de costos y su impacto en la competitividad de las MiPyMEs rurales del Valle de Guadalupe (Baja California, México).

La investigación adopta un enfoque deductivo, longitudinal y correlacional, empleando el sistema PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) para el análisis de datos. Los resultados evidencian que la estructura de costos —en particular la inversión en capacitación, el manejo contable y el control de productos y servicios rentables— incide significativamente en la competitividad empresarial. Asimismo, se identifica que la remuneración adecuada de las capacidades del personal y la implementación de prácticas efectivas de comunicación con clientes y competidores fortalecen el desempeño organizacional. La limitada disponibilidad de información estadística sobre el número de MiPyMEs activas en la región al momento de la recolección de datos restringió el tamaño de la muestra, conformada finalmente por 142 empresas encuestadas.

## Introducción

En México, la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa tiene como propósito promover el desarrollo económico nacional mediante el fomento a la creación de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), impulsando su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad, así como su integración en cadenas productivas de valor agregado (Valdés y Sánchez, 2012). En el

país existían, en 2022, 4.9 millones de MiPyMEs, responsables del 72 % de los empleos formales (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2022). Si bien es innegable el aporte económico que estas empresas realizan al desarrollo del país, también debe considerarse que, con frecuencia, nacen como negocios familiares y su supervivencia no supera, en la mayoría de los casos, los 7.8 años. Sin embargo, son entidades que, a pesar de contar con recursos limitados, poseen alta creatividad, lo que les permite ser más flexibles y adaptables a los cambios del mercado.

Entre los principales desafíos que enfrentan las MiPyMEs se encuentran la insuficiencia de recursos financieros, la limitada penetración en los mercados, el débil control interno de sus operaciones, la escasa generación de alianzas estratégicas y la baja capacitación de su capital humano. A pesar de estas limitaciones, las MiPyMEs continúan desempeñando un papel determinante en la economía nacional, al generar el 60.7 % de la ocupación laboral en 2021, en contraste con las grandes empresas, que aportaron únicamente el 39.3 %. Estos datos evidencian la relevancia de promover políticas públicas orientadas al fortalecimiento de este sector (Secretaría de Economía e Innovación del Gobierno del Estado de Baja California [SEBC], 2024). En el estado de Baja California, dicha contribución se refleja en los 42 082 registros patronales inscritos ante el Instituto Mexicano del Seguro Social, de los cuales el 98.5 % corresponde a MiPyMEs, lo que deja en evidencia su aporte significativo en la generación de empleo.

Este documento examina cómo la estructura de costos influye en la competitividad de las MiPyMEs del Valle de Guadalupe, en el municipio de Ensenada (Baja California, México), a través del análisis de la relación entre el manejo de sus costos, la generación de alianzas estratégicas y el fortalecimiento de sus recursos humanos. La pregunta de investigación plantea si la estructura de costos en una MiPyME rural promueve su competitividad en las empresas familiares. Para lograr el objetivo, se formula la siguiente hipótesis: la estructura de costos ejerce una influencia significativa en la competitividad de las empresas familiares.

## Marco referencial

Como base para el análisis de la competitividad de las MiPyMEs, se consideraron las variables del *Modelo Nacional para la Competitividad de Micro y Pequeñas Empresas* (ver Figura 1), el cual establece la relación entre las alianzas estratégicas, la gestión de los recursos clave, incluido el capital humano, y la estructura de costos. Dichas variables, junto con el entorno y la vinculación con los clientes, permiten a las organizaciones fortalecer su competitividad. Este modelo, propuesto por el Instituto para el Fomento a la Calidad Total (2010), identifica las acciones que las empresas deben implementar para alinear sus resultados con los objetivos organizacionales y posicionarse de manera competitiva en el mercado.

**Figura 1**

*Modelo nacional para la competitividad de micro y pequeñas empresas*



Fuente: Instituto para el Fomento a la Calidad Total, A. C.

El presente estudio analiza las variables de alianza estratégica, recursos humanos, estructura de costos y competitividad. La variable latente alianzas estratégicas evalúa la posición de la empresa en el mercado, la calidad de sus productos y la comunicación con los clientes. Recursos humanos considera la capacitación, los procesos de selección y la re-

muneración, incorporando como indicadores de productividad el trabajo en equipo y las habilidades personales. Estructura de costos: examina la capacitación del personal en temas contables, el control de registros financieros y la toma de decisiones basada en el conocimiento de las utilidades. Finalmente, competitividad explora el proceso de sucesión, la toma de decisiones, el conocimiento organizacional y los métodos empleados para la incorporación de trabajadores familiares a la empresa.

### **Alianzas estratégicas**

La relevancia de las alianzas en las empresas del sector rural radica en su capacidad para generar productos y servicios innovadores y de calidad, favoreciendo su inserción en mercados locales y regionales. El establecimiento de métodos de comunicación eficaces permite a estas organizaciones comprender mejor a sus consumidores. Según Baldenegro et al. (2007), los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) consideran que las alianzas estratégicas buscan integrar recursos y capacidades entre empresas rurales para incrementar el valor agregado de sus actividades. Asimismo, Aguilar et al. (2017) las reconocen como una forma emergente de gestión empresarial que impulsa el desarrollo agropecuario y agroindustrial mediante la cooperación para resolver problemáticas del ámbito rural. Las alianzas estratégicas presentan amplios campos de aplicación, como la comercialización, la producción y el desarrollo tecnológico. Estas alianzas permiten a las organizaciones adaptarse a entornos inciertos, dinámicos y tecnológicamente avanzados. En este sentido, se consideran herramientas clave para el crecimiento empresarial, al proporcionar flexibilidad y competitividad mediante la generación de sinergias que facilitan el aprovechamiento de oportunidades en el mercado.

Uno de los aspectos que distingue a una empresa de otra en el mercado es la calidad de sus productos o servicios. En este sentido, Rosales et al. (2018) señalan que las alianzas estratégicas empresariales constituyen mecanismos que permiten alcanzar un mejor posicionamiento competitivo. Estas alianzas, especialmente entre empresas con menor fortaleza individual, persiguen dos propósitos fundamentales: (1) establecer un control compartido que genere sinergias y posibilite la distribución del

mercado entre las empresas asociadas, y (2) fortalecer su capacidad de expansión y crecimiento. Las alianzas entre empresas rurales ofrecen múltiples ventajas, entre las que destacan la mejora de los precios, el incremento en la calidad de los productos y servicios, el fortalecimiento de la imagen corporativa y una mayor competitividad. De acuerdo con Cano y Treviño (2018), dichas alianzas contribuyen a atender de manera más efectiva las necesidades recurrentes de los consumidores, especialmente mediante la oferta de productos y servicios que cumplan con los estándares de calidad esperados. Ahora bien, surge la interrogante: ¿Cómo se identifica la calidad esperada por los clientes? Restrepo y Parra (2013) precisan que existen programas como el Customer Relationship Management (CRM), los cuales proporcionan información valiosa sobre los clientes, permitiendo detectar sus expectativas respecto a los productos y servicios ofrecidos. Finalmente, Rodríguez (2012) destaca que las alianzas empresariales representan una estrategia esencial para la inserción de las empresas en los mercados, al incrementar su competitividad y sostenibilidad.

## **Competitividad**

La competitividad de las MiPyMEs familiares frente a las no familiares se explica a partir de los componentes estructurales que las conforman. En las empresas familiares, existe una estrecha interrelación entre la propiedad, la gestión empresarial y la familia, de modo que el crecimiento y la permanencia del negocio impactan directamente en el bienestar del núcleo familiar (Gaona et al. 2020). De acuerdo con Pérez et al. (2017) y Monteferrante (2012), las empresas familiares competitivas se distinguen por una estructura organizacional comprometida, alta flexibilidad laboral y procesos de toma de decisiones ágiles derivados de su composición familiar. Sin embargo, dichas ventajas coexisten con limitaciones vinculadas al tiempo y los recursos financieros, producto de los lazos de parentesco que definen su dinámica interna. En este sentido, Deloitte (2010) sugiere la creación de un consejo familiar que actúe como instancia mediadora en la toma de decisiones y la resolución de conflictos, con el propósito de preservar la estabilidad operativa y administrativa del negocio.

Por su parte, la sucesión en las empresas familiares constituye un proceso crítico para la continuidad organizacional, dada su complejidad y las implicaciones emocionales y patrimoniales que conlleva. Cuesta (2000) establece dos condiciones esenciales para una sucesión efectiva: (1) la concentración de la propiedad en un grupo reducido de miembros consanguíneos, con participación activa en la gestión, y (2) la existencia de una voluntad familiar sostenida que garantice la transferencia del control a las generaciones sucesoras. No obstante, este proceso se ve frecuentemente afectado por desafíos relacionados con la comunicación interna y la integración de nuevos miembros familiares al entorno laboral. Díaz y Fuentes (2013) identifican que los directivos de las MiPyMEs mexicanas presentan dificultades tanto para escuchar de forma efectiva a sus colaboradores como para expresar con claridad sus decisiones. En consonancia, Rizo (2019) destaca que la comunicación en las empresas familiares suele ser informal, implícita y condicionada por la historia familiar, manteniendo estructuras jerárquicas preestablecidas. Aunque este modelo puede favorecer temporalmente la estabilidad organizacional, las brechas comunicativas que emergen durante el cambio generacional suelen convertirse en factores críticos que propician conflictos familiares o incluso la desaparición de la empresa.

Devesa (2024) plantea que la gestión del capital humano en las empresas familiares requiere la implementación de protocolos formales de ingreso y egreso de los miembros familiares, fundamentados en criterios de mérito, cumplimiento de objetivos y competencias profesionales, más que en vínculos afectivos o de parentesco. Dichos protocolos permiten garantizar la objetividad en los procesos de selección y permanencia, priorizando la experiencia, la formación y las habilidades requeridas para el desempeño del puesto. En concordancia, Bastar (2013) identifica una dualidad estructural en las empresas familiares, orientada simultáneamente a la consecución de la rentabilidad organizacional y la preservación del patrimonio familiar. En consecuencia, los integrantes de la familia que colaboran en la empresa asumen una doble función: la representación del legado familiar y el cumplimiento eficiente de sus responsabilidades laborales, articulando así valores familiares con objetivos empresariales. En síntesis, la competitividad y sostenibilidad de las empresas familia-

res dependen en gran medida de la profesionalización de sus procesos internos, donde la sucesión, la comunicación organizacional y la gestión objetiva del capital humano constituyen factores determinantes para equilibrar la continuidad del legado familiar con la eficiencia empresarial.

## **Estructura del Costo**

La capacidad de administrar información financiera confiable es fundamental para la toma de decisiones estratégicas y el crecimiento sostenido de las mipymes familiares, especialmente en el ámbito rural (Arrubla, 2016). La gestión financiera, contable y administrativa permite alinear a todos los involucrados con la misión y visión organizacional, además de facilitar la identificación de actividades clave que generan valor y favorecer un proceso de sucesión ordenado (Mera y Bermeo, 2017). Mantener registros contables actualizados proporciona visibilidad sobre la operación del negocio, fortalece la competitividad y permite tomar decisiones oportunas (Castro y Pico, 2022). Según García (2017), las empresas rurales enfrentan limitaciones en capacitación, asistencia técnica, infraestructura, comercialización, transporte, almacenamiento, organización productiva y acceso al crédito, factores que requieren soluciones rápidas mediante el entendimiento del entorno y la asesoría de expertos. Gallo (2004) advierte que la dualidad entre lo familiar y lo empresarial puede afectar el equilibrio financiero, incrementando el riesgo de conflictos o cierre; por ello, Sánchez y Mingo (2017) destacan la importancia de llevar una contabilidad ordenada y evaluar dicha información oportunamente para apoyar decisiones que impulsen la actividad comercial.

Por su parte, Franklin (2011) sostiene que la prosperidad o el fracaso de las organizaciones depende de la calidad de sus decisiones, por lo que es indispensable contar con información financiera elaborada por especialistas en control, registro y emisión de reportes. Belausteguigoitia (2017) indica que las empresas familiares poseen ventajas estratégicas, como no depender de utilidades inmediatas y proteger su información frente a competidores, lo que les permite consolidar procesos y fidelizar clientes. Antista (2016) concluye que la contabilidad, al registrar eventos económicos y legales y al comprender el presupuesto, los costos y el

patrimonio, constituye una herramienta clave para la toma de decisiones. En este contexto, la correcta identificación y estructuración de los costos se vuelve esencial, ya que permite evaluar la rentabilidad de cada actividad, optimizar recursos y planificar estrategias, fortaleciendo así la sostenibilidad y competitividad de las empresas familiares.

## **Recursos humanos**

A diferencia de las empresas no familiares, que estructuran su eficiencia en función de los puestos necesarios para cumplir la misión, visión y objetivos, las empresas familiares suelen priorizar a las personas sobre los objetivos empresariales. Esta orientación, si no se gestiona adecuadamente, puede afectar el compromiso del personal y, en consecuencia, la competitividad de la organización. Por ello, las empresas familiares rurales deben supervisar aspectos clave como la contratación, el proceso de inducción, las remuneraciones, el trabajo en equipo y la capacitación, asegurando que los colaboradores comprendan la misión, visión y valores familiares que sustentan la empresa. La remuneración se analiza mediante la administración de sueldos y salarios, que integra técnicas orientadas a satisfacer las necesidades tanto de la empresa como de los trabajadores. Martínez (2020) señala que esta disciplina estudia la relación entre salario y producción, considerando pagos basados en habilidades que resuelven problemas específicos o en la cantidad y calidad de la producción. Valera (2013) describe tres teorías principales: la del intercambio, que vincula salario con tiempo, esfuerzo y habilidades; la de la equidad, que relaciona la recompensa con el esfuerzo; y la de la expectativa, que sugiere que la productividad aumenta cuando se anticipa una remuneración adecuada. Prue (2000) agrega que la compensación también puede aplicarse a equipos de trabajo, reconociendo el desempeño colectivo sin alterar la estructura salarial básica.

El trabajo en equipo facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación, la creatividad y las habilidades sociales de los integrantes. Torrelles et al. (2011) señalan que el trabajo en equipo ha aumentado la productividad, la innovación y la satisfacción laboral. Rojas et al. (2017) identifican diez factores clave para conformar equipos efectivos, como

sistemas de recompensa, liderazgo, formación y aprendizaje, metas, desigualdad salarial en intragrupos, tamaño del equipo, motivación, modelos de efectividad, mediciones del equipo y tecnologías de información. Por ello, los líderes de empresas familiares deben capacitarse en estos temas para formar equipos eficientes. Ramírez (2015) considera al capital humano como el activo más valioso de la organización, pues su capacidad de generar y transmitir conocimientos constituye la base de la innovación y la competitividad. García y Baltazar (2018) destacan que la formación del personal mediante entrenamiento y capacitación se vuelve estratégica cuando sus resultados son medibles, vinculando al empleado con las exigencias de su puesto. López (2010) propone que la selección de personal basada en competencias permite ubicar a los empleados en los puestos más adecuados, constituyendo un beneficio mutuo y reduciendo la rotación. En conjunto, la adecuada selección, remuneración, capacitación y desarrollo de equipos convierte al capital humano en un factor determinante de la competitividad de las empresas familiares rurales, asegurando su productividad, innovación y permanencia en el mercado.

### **Marco metodológico**

Esta investigación es de enfoque deductivo, longitudinal y correlacional, empleando el sistema PLS-SEM para el análisis de datos, obtenido de fuentes primarias, de naturaleza empírica y de carácter mixto. El propósito del trabajo consiste en comprender cómo la competitividad de las empresas familiares del medio rural es influenciada por la estructura del costo, considerando la generación de alianzas y el recurso humano. El estudio tuvo lugar en el Valle de Guadalupe, Ensenada, Baja California, México, considerando un total de 142 mipymes familiares, las cuales fueron localizadas por conveniencia debido a la débil información presentada por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE).

El instrumento tipo encuesta aplicado se conformó de los apartados: datos generales, conocimiento del entorno, relación con los clientes, fuentes de ingreso, propuesta de valor, alianzas (alianzas estratégicas

y cadena de valor), recursos y actividades claves, estructura de costos, conectividad y adopción de tecnologías. Este trabajo consideró dos variables latentes; el análisis factorial exploratorio realizado determinó una validación en los ítems. La encuesta indaga cómo la competitividad (C) es influenciada por la estructura de costos (EC), misma que considera la generación de alianzas y recursos humanos (ver Tabla 1).

**Tabla 1**  
*Operacionalización de la Variables*

| <b>Variables Latentes</b> | <b>Indicadores</b>   | <b>Total Ítems</b> | <b>Ítems Validados por análisis factorial (AFE)</b> |       |
|---------------------------|--|--------------------|---|-------|
| Alianzas estratégicas     | Cuenta con productos/servicios novedosos que lo distinguen en el mercado             | 7                  | 3   | AE84  |
|                           | El mercado le distingue por la calidad de sus productos/servicios que ofrece         |                    |   | AE85  |
|                           | La comunicación con sus clientes es frecuente  |                    |   | AE86  |
| Competitividad            | ¿La familia es consultada al momento de tomar alguna decisión en su negocio?         | 8                  | 4   | C42   |
|                           | ¿La familia conoce las propiedades en caso de alguna sucesión?                       |                    |   | C43   |
|                           | ¿En la comunicación familiar se dividen los temas relacionados con la empresa?       |                    |   | C44   |
|                           | ¿La incorporación de familiares a la empresa se basa en actitudes y aptitudes?       |                    |   | C47   |
| Estructura de costos      | Usted Capacita a su personal   | 9                  | 3   | EC100 |
|                           | Los registros contables son utilizados para la toma de decisiones                    |                    |   | EC95  |
|                           | La empresa conoce la utilidad de cada producto o servicio                            |                    |   | EC96  |
| Recursos humanos          | Al promover y remunerar a sus empleados usted considera: sus habilidades personales. | 5                  | 5   | RH87  |
|                           | Al promover y remunerar a sus empleados usted considera: la productividad            |                    |   | RH88  |

|  |      |
|--|------|
| El trabajo en equipo se retribuye en su empresa.                               | RH89 |
| Al contratar personal usted realiza entrevistas para seleccionar a su personal | RH90 |
| Usted capacita a su personal   | RH91 |

*Fuente:* Elaboración propia del autor.

La técnica del PLS-SEM permitió relacionar los constructos (C;EC); para ello se analizó: consistencia interna, validez convergente, correlación de Spearman y validez discriminante. Además, se realizó la evaluación para valuar la aceptación o rechazo de la hipótesis, considerando los valores: coeficientes Path, el valor estadístico t de Student y valor-P.

## Resultados

La caracterización de la muestra de 142 empresas encuestadas en el Valle de Guadalupe presentó los siguientes resultados: en cuanto al nivel educativo de los empresarios, el 7 % cuenta con estudios de primaria, el 21 % con secundaria, el 33 % con preparatoria, el 34 % con carrera profesional y el 5 % con otro tipo de estudios. Respecto a la edad, el 14 % es menor de 25 años, el 27 % tiene entre 26 y 35 años, el 18 % entre 36 y 40 años, el 15 % entre 41 y 45 años, el 15 % entre 46 y 55 años, y el 10 % es mayor de 56 años. En relación con el estado civil, el 39.5 % de los propietarios son solteros, el 58 % casados y el 3 % divorciados. El giro de las MiPyMEs rurales se distribuye en un 55 % dedicado al comercio y un 45 % a los servicios. Del total de empresarios, el 54 % corresponde al género masculino y el 46 % al femenino. La antigüedad de las empresas rurales se distribuye de la siguiente manera: 56 % con 1 a 5 años, 22 % con 6 a 10 años, 11 % con 11 a 15 años y 11 % con 16 a 30 años. En cuanto a la participación de los trabajadores familiares, el 58.45 % corresponde a familiares y el 41.55 % a no familiares. La administración del negocio recae en al menos un integrante de la familia en el 83.80 % de los casos, mientras que el 16.20 % restante es gestionado por personal externo. Al analizar el porcentaje de ingresos empresariales destinados a gastos familiares, se observó que el 35 % de las empresas

no asigna recursos a la familia. Por el contrario, el 65 % restante destina entre el 30 % y el 70 % de sus ingresos a cubrir gastos familiares, lo que evidencia que, para la mayoría de los negocios, la empresa constituye un soporte económico significativo dentro del núcleo familiar.

El análisis de las variables considera el valor de la varianza extraída media (AVE), que debe superar 0.50 (Hair y Sarstedt, 2011), obtenido para AE=0.710; RH=0.702; EC=0.719 y para C=0.622, observando que tres de los constructos están explicados en más del 70 % y el constructo de competitividad se explica en un 62 %. El análisis de consistencia interna se analiza a través de cargas factoriales ( $\lambda$ ); índice de fiabilidad compuesta (IFC); y alfa de Cronbach ( $\alpha$ ). La primera considera valores aceptables ubicados entre 0.70 y 0.95 (Carvajal, Centeno, Watson, Martínez y Ruviales, 2011); el índice de fiabilidad compuesta y el alfa de Cronbach según (Nunnally y Bernstein, 1994) son aceptados con valores mínimos de un 0.70.

La Tabla 2 muestra la valuación de los constructos de AE que cuenta con cargas factoriales de 0.809; 0.863; 0.855 en sus ítems, una fiabilidad de 0.880 y una alfa de Cronbach de 0.799; para C, las cargas factoriales fueron de 0.861; 0.869; 0.760; 0.645, una fiabilidad de 0.867 y una alfa de Cronbach de 0.797; para EC, las cargas factoriales fueron de 0.692; 0.919; 0.914, una fiabilidad de 0.883 y una alfa de Cronbach de 0.796; y para RH, las cargas factoriales fueron de 0.900; 0.935; 0.836; 0.758; 0.742, una fiabilidad de 0.921 y una alfa de Cronbach de 0.894. Se observa que los ítems C47 y EC100 se encuentran por debajo de los valores ponderados; sin embargo, al valorar su significancia, se determinó la conservación de los ítems. Los resultados obtenidos al medir la consistencia interna de los modelos permiten confirmar la fiabilidad del instrumento de medida al evaluar los constructos.

Además, se realizaron las pruebas de validez convergente, la cual refiere el grado de certeza de los indicadores propuestos, es decir, miden una misma variable latente (León et al., 2021); para su análisis se utilizó la varianza extraída media (AVE), que cuenta con un criterio de aceptación de  $\geq$  a 0.50. Los resultados obtenidos para cada variable latente fueron: AE: 0.710; C: 0.622; EC: 0.719; y RH: 0.702 (ver Tabla 2), lo que significa que cada constructo explica más del sesenta por ciento de su varianza (Fornell y Larcker, 1981).

**Tabla 2**  
Evaluación del modelo de medida reflectivo

| Variable Latente           | Indicador | Consistencia interna del modelo |                                  |                              | Validez Convergente | Correlación Spearman (rho) >0.70 | Validez discriminante        |
|----------------------------|-----------|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------|---------------------|----------------------------------|------------------------------|
|                            |           | Carga Factorial >0.7            | Fiabilidad Compuesta 0.70 - 0.90 | Alfa de Cronbach 0.70 - 0.90 | AVE >0.50           |                                  | Intervalos de confianza HTMT |
| Alianzas estratégicas (AE) | AE84      | 0.809                           | 0.880                            | 0.799                        | 0.710               | 0.818                            | Sí                           |
|                            | AE85      | 0.863                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
|                            | AE86      | 0.855                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
| Competitividad (C)         | C42       | 0.861                           | 0.867                            | 0.797                        | 0.622               | 0.806                            | Sí                           |
|                            | C43       | 0.869                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
|                            | C44       | 0.760                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
|                            | C47       | 0.645                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
| Estructura de costos (EC)  | EC100     | 0.692                           | 0.883                            | 0.796                        | 0.719               | 0.818                            | Sí                           |
|                            | EC95      | 0.919                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
|                            | EC96      | 0.914                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
| Recursos humanos (RH)      | RH87      | 0.900                           | 0.921                            | 0.894                        | 0.702               | 0.942                            | Sí                           |
|                            | RH88      | 0.935                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
|                            | RH89      | 0.836                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
|                            | RH90      | 0.758                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |
|                            | RH91      | 0.742                           |                                  |                              |                     |                                  |                              |

Fuente: Elaboración propia del autor

Para medir la asociación lineal se utilizó el coeficiente de correlación Spearman (rho), el cual indica una correlación fuerte y positiva al obtener valores próximos a 1, una correlación fuerte y negativa al obtener valores próximos a -1 y, al obtener valores próximos a cero, significa que no existe correlación lineal (Hair, Ringle, y Sarstedt, 2013). Los resultados de la prueba mostraron en: AE: 0.818; C: 0.806; EC: 0.818 y

RH: 0.942, lo que indica que los constructos cuentan con una relación fuerte y positiva (ver Tabla 2).

La hipótesis planteada fue testada a través de tres pruebas estadísticas: el coeficiente de regresión estandarizado *Path* utilizando la prueba del coeficiente Beta ( $\beta$ ) que identifica el porcentaje de influencia causal que queda sin explicar por las variables independientes (Rosato, 2015), la *t* de *Student* que evalúa la precisión de estimaciones y el *Valor-P*, considerado el método que evalúa la aceptación o rechazo de las hipótesis (Wright, 1923). Los resultados obtenidos en estas pruebas fueron, en  $H_1$ : *Path*: 0.478; *t* de *Student*: 5.056; *Valor-P*: 0.000, indicando la aceptación de la hipótesis (ver Tabla 3), lo que indica que la EC mantiene una influencia significativa en la competitividad.

**Tabla 3**  
*Coefficientes de Path (coeficientes de regresión estandarizados)*

| Relación de hipótesis | Coefficientes de <i>Path</i> (estandarizados $\beta$ )<br>rango +1 a -1 | Estadístico de <i>t</i> de <i>Student</i> (Boostraping) | Valor-P<br>* $p < 0.05$ ,<br>** $p < 0.01$ ,<br>*** $p < 0.001$ | Aceptada/Rechazada |
|-----------------------|---|---|---|--------------------|
| $H_1$ : EC-C          | 0.478   | 5.056   | 0.000   | Aceptadas          |

Fuente: Elaboración propia del autor

## Conclusiones

Los análisis estadísticos realizados a las variables latentes de competitividad —bajo la perspectiva de participación familiar y la estructura de costos, considerando el control contable y la capacitación— concluyen que la hipótesis de investigación ( $H_1$ ) es aceptada, dado que la estructura de costos es la que mayor influencia ejerce en la competitividad de las empresas familiares. Este efecto se explica porque dichas empresas establecen alianzas estratégicas y promueven de manera efectiva su capital humano. En particular, los empresarios perciben como indispensables para su crecimiento y competitividad en los mercados locales y regionales la capacitación del personal, las alianzas estratégicas, el control contable de las operaciones y la identificación clara de la rentabilidad de la empresa.

Una organización familiar informada fortalece su competitividad mediante procesos efectivos de sucesión, comunicación y contratación de empleados familiares. En este contexto, realizar consultas familiares para la toma de decisiones resulta fundamental para identificar prioridades, ya sean de naturaleza familiar o empresarial.

### Referencias bibliográficas

- Aguilar, A., Cabral, A., Alvarado, L., Alvarado, T., y Rubio, R. D. (2017, enero a junio). Una nueva metodología en planeación estratégica como un recurso básico en la ganadería lechera. (S. M. A.C., Productor) Recuperado el Julio 2024, de *Revista Mexicana de Agronegocios*: <https://www.redalyc.org/pdf/141/14152127003.pdf>
- Antista, S. (2016, Junio). *Sistema Administrativo-Contable y la Incidencia del Nuevo Código Unificado de la Nación*. Recuperado el Julio 2024, de Facultad de Ciencias Económicas: [https://www.economicas.uba.ar/wp-content/uploads/2016/06/CECONTA\\_T20](https://www.economicas.uba.ar/wp-content/uploads/2016/06/CECONTA_T20)
- Arrubla, M. (2016, Septiembre 5). Finanzas y educación financiera en las empresas familiares Pymes. *Revista de investigaciones de la escuela de Administración y Mercadotecnia del Quindío EAM*, 1(88), 99-118.
- Baldenegro, A., Carvajal, C., Denogean, F. G., y Araiza, S. (2007, julio-diciembre). Alianzas estratégicas como alternativa para el desarrollo agropecuario en la región de Caborca, Sonora. *Revista Mexicana de Agronegocios*, XI(21), 386-395.
- Bastar, S. (2013, Julio). *Universidad Nacional Autónoma de México, Datos para catalogación bibliográfica*. Recuperado el Julio 2024, de Empresa Familiar: <https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/publicaciones/libros/csociales/EmpresaFamiliar-Final.pdf>
- Belausteguigoitia, I. (2017). *Empresas familiares: dinámica, equilibrio y consolidación* (Vol. Cuarta Edición). (A. P. Franco, Ed.) México, México: MCGRAW-HILL
- Cano, J. A. y Treviño, D. L. (2018). Calidad y alianzas estratégicas para la competitividad internacional: Grupo LEGO. *Mercados y Negocios*, 1(38), 45-76.

- Carvajal, A., Centeno, C., Watson, R., Martínez, M. y Ruviales, A. S. (2011, enero-abril). How is an instrument for measuring health to be validated? *Anales del Sistema Sanitario de Navarra. Scielo*, 34(1), 63–72.
- Castro, J. J. y Pico, E. V. (2022, Junio 7). Proceso contable y emprendimientos familiares creados durante el COVID 19, en la parroquia La Dolorosa del cantón Azogues. *Digital Publisher CEIT*, 4(1), 55-66.
- Cuesta, J. V. (2000). *I Congreso Nacional de Investigación sobre Empresa Familiar*. Mecanismos jurídicos para garantizar la continuidad de la empresa familiar, 229–242. Valencia, Valencia, España: Instituto de Investigación e Empresas Familiares.
- Deloitte . (2010). Centro de Excelencia . Recuperado el Julio 2024, de *Boletín Gobierno Corporativo*: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/sucesion-empresa-familiar.pdf>
- Devesa, D. (2024). *Devesa Abogados*. (Devesa, Productor y Devesa) Recuperado el Julio 2024, de Incorporación de familiares a la empresa familiar.: <https://www.devesa.law/incorporacion-de-familiares-a-la-empresa-familiar/1/>
- Díaz, H. y Fuentes, E. C. (2013). La comunicación en la empresa familiar, principal elemento en la preservación de la armonía familiar. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 6(3), 95-114.
- Fornell, C., y Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with it Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* (18), 39-50.
- Franklin, E. B. (2011, Junio). Toma de decisiones empresariales. Re-seña de “Comportamiento organizacional, enfoque para América Latina”. *Contabilidad y Negocios*, 6(11), <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281622820010.pdf>.
- Gallo, M. A. (2004, Julio 1). Tipologías de las empresas familiares. *dadun*, Depósito Académico Digital Universidad de Navarra, VII(2), 241-258.
- Gaona, L. L., Hernández, R. H., y Aguilera, G. (2020, Enero-Junio). Principales dificultades que afectan el crecimiento y éxito de las empresas familiares de Monclova, Coahuila. *VinculaTegica*, 6(1), 682-693.
- García, B. R., y Baltazar, L. (2018). Capacitación y productividad orga-

- nizacional: un estudio de caso en una empresa productiva del estado. *Revista NTHE*, 1(22), 18-27.
- García, S. L. (2017, Enero-Junio). Las empresas agropecuarias y la administración financiera. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 40, 583-594.
- Hair, J., Ringle, C., y Sarstedt, M. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. *Long Range Planning*, (46), 1-12.
- Hair, J., y Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed, a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 137-149.
- INEGI. (2022). Demografía de los establecimientos MiPyME en el contexto de la pandemia por COVID-19. En INEGI (Ed.), *Comunicado social*. NÚM. 335/22, pág. 1/6. México: INEGI.
- Instituto para el Fomento a la Calidad Total, A. (2010, Enero 01). *Modelo Nacional para la Competitividad de Micro y Pequeñas Empresas*. Recuperado el Julio 2024, de UNACH: [https://www.cv.unach.mx/uvfile/uv/lgmipyme/m2/cultura/sub2/modelonacional\\_s2a1.pdf](https://www.cv.unach.mx/uvfile/uv/lgmipyme/m2/cultura/sub2/modelonacional_s2a1.pdf)
- León, G. A., Contreras, C. R., y Meneses, E. C. (2021, Noviembre 16). Dimensión y validez convergente. Sentidos y significados de la producción y la difusión científica en ambientes universitarios. *Scielo*, 33, 1452.
- López, R. (2010, Julio-Diciembre). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Revista Perspectivas*, (26), 129-152.
- Matínez, J. (2020). *El ABC Fiscal de los Sueldos y Salarios* (Vol. Décima tercera Edición). (S. A. Ediciones Fiscales ISEF, Ed.) Ciudad de México, México, México: Ediciones Fiscales ISEF, S. A.
- Mera, P., y Bermeo, C. (2017). Importancia de las empresas familiares en la economía de un país. *Revista Publicando*, 4(12), 506-531.
- Monteferrante, P. (2012, Julio-Septiembre). Entre la familia y el negocio el desafío de gobernar una empresa familiar. *DEBATES IESA*, XVII(3), 57-62.
- Nunnally, J., y Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory* (Vol. Tercera Edición). (McGraw-Hill, Ed.) Nueva York, Estados Unidos, Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Pérez, M. J., Solano, J., Uzcátegui, C., y Zamora, I. P. (2017, Febrero).

- II Congreso Internacional Virtual sobre Desafíos de las Empresas del Siglo XXI. (C. E. Familiares, Productor, y Pérez, et al) Recuperado el Julio 2024, de II Congreso Internacional Virtual sobre Desafíos de las Empresas del Siglo XXI: <https://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2017/empresas/13-competitividad-en-empresas-familiares.pdf>
- Prue, H. (2000, octubre-diciembre). Diferencias de salario: grandes y cada vez mayores; un desafío a las racionalidades ortodoxas. *Investigación Económica*, LX(234), 33-51.
- Ramírez, D. E. (2015, Abril-Junio). Capital humano: una visión desde la teoría crítica. *Cad. EBAPE.BR*, 13(2), 315-331.
- Restrepo, M. L., y Parra, J. F. (2013, Enero - Junio). La gestión de clientes: exploración sobre la práctica entre un grupo de profesionales de mercadeo en Colombia. *Cuadernos de Administración*, 26(46), 83-106.
- Rizo, M. (2019, Mayo 14). *La comunicación efectiva en la empresa familiar*. (R. Forbes, Productor, y Mario Rizo Rivas) Recuperado el Julio 2024, de Forbes, México: <https://www.forbes.com.mx/la-comunicacion-efectiva-en-la-empresa-familiar/>
- Rodríguez, A. M. (2012, Octubre 3). Las alianzas empresariales: estrategia necesaria para la incorporación de las empresas en la era del acceso a la comunicación. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 3(1), 17-26.
- Rojas, M., Jaimes, L. y Valencia, M. (2017, Octubre 23). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6), 11.
- Rosales, A., Arechavala, R. y Vargas, J. (2018, Enero-Junio). Alianzas estratégicas, sus propósitos, duración y evolución hacia la internacionalización. *Vincula Tegica*, 1(2), 21-27.
- Rosato, V. (2015, Enero 15). *Universita Degli Studi di Milano*. Recuperado el Julio 2025, de IRIS AIR: <https://air.unimi.it/handle/2434/253801>
- Sánchez, G. y Mingo, G. (2017). *Documentación Relativa a Operaciones de Compraventa y Aplicación del IVA* (Operaciones Administrativas y Documentación Sanitaria) (Vol. 1). Pozuelo de Alarcon, Madrid, España: Editorial Editex.
- Secretaría de Economía e Innovación del Gobierno del Estado de Baja California [SEBC] (2024, Julio 18). Ocupación y empleo en Baja California. (O. y. California, Productor y Benjamín Castro Martínez)

Recuperado el Julio 2024, de Secretaría de Economía e Innovación del Gobierno del Estado de Baja California: <https://estadisticabc-2023.quarto.pub/ocupacion-y-empleo-baja-california/#:~:text=%2C%20etc%C3%A9tera>

- Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, X., París, G. y Cela, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 15(3), pp. 329-344, Universidad de Granada, G.
- Valdés, J. A. y Sánchez, G. A. (2012, Julio a Diciembre). Las MiPyME's en el contexto mundial: sus particularidades en México. *Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales*, VII(14), 126-156.
- Valera, R. (2013). *Administración de la compensación sueldos, salarios y prestaciones* (Vol. Segunda Edición). (F. H. Carrasco, Ed.) Ciudad de México, México, México: Pearson.
- Wright, S. (1923). The theory of path coefficients: A reply to Niles's criticism. *Genetics*, 8(1), 239-255.