

EMPOWERMENT, EL LIDERAZGO E INNOVACIÓN EN EMPRESAS DE SERVICIOS, COMO VENTAJA COMPETITIVA EN MEDIANAS EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE TECOMÁN, COLIMA, MÉXICO

EMPOWERMENT, LEADERSHIP AND INNOVATION IN SERVICE COMPANIES AS A COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE MUNICIPALITY OF MEDIUM ENTERPRISES TECOMAN, COLIMA, MEXICO

Moreno Meza Rocío de Jesús*
Dr. Espíritu Olmos Roberto**
Universidad de Colima, México

RECIBIDO: Febrero 20 de 2014

ACEPTADO: Mayo 5 de 2014

RESUMEN

El presente artículo de investigación se realizó para analizar si el empowerment, el liderazgo y la innovación influyen significativamente en el logro de ventajas competitivas de las medianas empresas de servicios en Tecomán, Colima, México. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo correlacional, a través de un análisis de regresión, y la técnica de investigación que se aplicó fue la encuesta y, en concreto, el cuestionario. Los resultados demostraron una relación significativa entre las variables independientes: empowerment, innovación, liderazgo, con la variable dependiente: ventaja competitiva. Esto aporta información importante para los empresarios de la región, quienes deben considerar el empowerment, la innovación y el liderazgo entre los factores relevantes y de impacto para lograr una posición competitiva en el mercado.

Palabras clave: Empowerment, innovación, liderazgo, ventaja competitiva.

Este artículo se debe referenciar:

Moreno Meza, R. J.; Espíritu Olmos, R. (2014). El empowerment, el liderazgo y la innovación en empresas de servicios, como una ventaja competitiva de las medianas empresas del municipio de Tecomán, Colima, México. En *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables*, Vol. , pp. 72-97.

*Docente catedrático vinculado a la Universidad de Colima, en la Facultad de Contabilidad y Administración, en el programa de Administración de Empresas. Tecomán, Colima, México. Correo electrónico: morenomeza@uacol.mx.

**Docente de tiempo completo en la Universidad de Colima, adscrito a la Facultad de Contabilidad y Administración, en el programa de Administración de Empresas. Tecomán, Colima, México. Correo electrónico: olmos@uacol.mx.

ABSTRACT

This research article was performed to analyze whether the empowerment, leadership and innovation, significantly influence the achievement of competitive advantages of midsize utilities in Tecomán, Colima, Mexico. The methodology used was descriptive correlational through a regression analysis technique was applied research and the survey instrument used, the questionnaire. The results demonstrated a significant relationship between the independent variables empowerment, innovation, leadership with the dependent variable competitive advantage, it provides important information for entrepreneurs in the region, who must consider the empowerment, innovation, leadership among the relevant factors and impact in the achievement of a competitive market position.

Key words: Competitive Advantage, Empowerment, Innovation, Leadership.

INTRODUCCIÓN

Lograr la ventaja competitiva en las organizaciones es muy importante ante el objetivo de asegurar una vida laboral estable para su capital humano, y alcanzar una estabilidad económica que le garantice tranquilidad para el futuro a la propia organización, marcando así la diferencia frente a sus competidores. Robbins (2005) menciona que “una ventaja competitiva, es la superioridad que distingue a la organización; es decir, su valor distintivo”, de esta manera una organización es considerada competitiva cuando logra esta distinción de las demás, haciéndolo de manera consciente y planificada, coordinando todos los recursos con que cuenta para alcanzar los objetivos previamente planteados. Lo difícil no es llegar a ser el mejor sino mantenerse como líder en el mercado y conservar esta posición.

Por lo tanto, una forma de lograr la competitividad en las empresas es a través del correcto facultamiento a su capital humano. Este le permite a la alta dirección atender asuntos de tipo estratégico en busca de la consecución de los objetivos, delegando en sus colaboradores la resolución de problemas operativos del día a día. El estudio del empowerment¹ en las empresas, es un tema controvertido y estudiado desde diferentes perspectivas, y se le ha vinculado con temas como: innovación, liderazgo y, por consiguiente, la competitividad.

En el presente estudio se han recuperado conceptos de distintos autores sobre el tema, debido a la gran importancia que este tiene actualmente en las nuevas

¹Para efectos de este estudio se mencionara este término como empoderamiento o facultamiento.

formas de administrar el personal dentro de las organizaciones. También se presentan los diferentes conceptos de innovación, liderazgo y competitividad en las organizaciones objeto de estudio. El principal aporte de esta investigación es demostrar la relación que tiene el empoderamiento, el liderazgo y la innovación en las medianas empresas de Tecomán, Colima, con la ventaja competitiva requerida en la actualidad para enfrentar a sus competidores.

Las organizaciones objeto de estudio han aplicado el empoderamiento como estrategia, pero el problema en estas empresas no es su existencia o aplicación, sino el grado en que se faculta al personal en el ejercicio de sus actividades. Muchos de los directivos, delegan en sus colaboradores esta facultad para realizar sus tareas, mas sin embargo la frontera o límite, tema tan marcado por Blanchard (2007), no existe, debido a que estos

directores pretenden que su personal realice todas las actividades, incluyendo las de su propia competencia, situación nada favorable para el personal de apoyo en estas organizaciones.

Un buen empoderamiento en los colaboradores se refleja en la productividad de la organización, en el buen desempeño de las tareas y naturalmente en el cumplimiento de las metas u objetivos de la misma.

“Cuando una organización es liderada bajo el enfoque Empowerment reforzando el valor innovación en su cultura, se moviliza a los individuos y a los equipos auto dirigidos no sólo a ejecutar órdenes, sino también a generar nuevas ideas, mejorar procesos, productos y servicios, con resultados positivos en el crecimiento y desarrollo competitivo de la organización” (Petit y Gutiérrez, 2007, p. 211).

La pregunta a resolver, entonces, en este trabajo de investigación es la siguiente: ¿Qué relación existe entre el empoderamiento, liderazgo e innovación del personal y la competitividad de las medianas empresas de servicios en la ciudad de Tecomán, Colima?

MÉTODO

Diseño

El método utilizado en este tipo de investigación fue el descriptivo-correlacional, con el cual se intenta descubrir si existe alguna relación entre la ventaja competitiva, el empowerment, el liderazgo y la innovación. Inicialmente, se describe la aplicación del empoderamiento, liderazgo e innovación al interior de las organizaciones para, posteriormente, realizar un análisis de las interrelaciones entre las variables (dependientes) y las variables predictoras (independientes). La variable dependiente

del estudio es la ventaja competitiva y entre las independientes se encuentran el empowerment, el liderazgo y la innovación.

Se proponen las siguientes hipótesis:

H1: El empowerment dentro de las medianas empresas de servicios influye positivamente para alcanzar la ventaja competitiva de la propia organización.

H2: El liderazgo aplicado en las organizaciones determina el nivel de competitividad dentro de las medianas empresas.

H3: La innovación en los colaboradores de las empresas de servicios se relaciona directamente con el nivel de competitividad alcanzado en las organizaciones.

Participantes

Se analizaron 60 organizaciones clasificadas como medianas empresas de Tecomán, Colima, México, de acuerdo

con el registro económico del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI²) (2014); y con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas del mismo instituto.

²Para el dato obtenido se consultó el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE).

Tabla 1. Empresas de Servicios en Tecomán, Colima.

No	Empresas de servicios en Tecomán
1	BOMBEROS
2	CÁMARA NACIONAL DE COMERCIO SERVICIO Y TURISMO DE TECOMÁN
3	CASA DE USOS MÚLTIPLES LA CASONA
4	CASA EJIDAL 1
5	CASETA DE POLICÍA DEL REAL
6	CASETA DE SEGURIDAD PÚBLICA DE TECOMÁN
7	CENTRO COMUNITARIO
8	CENTRO NACIONAL DE REFERENCIA EN CONTROL BIOLÓGICO
9	CENTRO SOCIAL
10	COCINA COMUNITARIA
11	COMAPAT
12	COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD
13	COMITÉ ESTATAL DE SANIDAD VEGETAL DE COLIMA
14	CONACOCO
15	CONSEJO ESTATAL DE COCO DE COLIMA COECOCO AC
16	CONCEJO MUNICIPAL ELECTORAL DE TECOMÁN
17	DELEGACIÓN DE TRANSPORTE DEL ESTADO
18	DELEGACIÓN REGIONAL NO 2 UDC
19	DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA (DIF)
20	EQUIPO DE SERVICIOS SAN ANTONIO
21	ESTACIÓN DEL FFCC
22	H. AYUNTAMIENTO DE TECOMÁN
23	H. JUNTA MUNICIPAL
24	INSTITUTO DE VIVIENDA DEL ESTADO DE COLIMA
25	INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO DE COLIMA
26	JUNTA LOCAL DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE DE TECOMÁN
27	JUNTA MUNICIPAL
28	JUNTA MUNICIPAL NUEVO CAXITLÁN
29	JURISDICCIÓN SANITARIA II
30	JUZGADO PRIMERO MIXTO
31	JUZGADO PRIMERO PENAL
32	JUZGADO SEGUNDO MIXTO
33	KIOSCO DE GOBIERNO
34	KIOSCO DE SERVICIO DE GOBIERNO
35	MERCADO MUNICIPAL
36	OFICINA DE ELANCE RSE
37	OFICINA DEL SINDICATO DE TRABAJADORES AL SERVICIO DEL H. AYUNTAMIENTO
38	OFICINAS DEL IMSS SUBDELEGACIÓN TECOMÁN

39	PLAZA COMUNITARIA DEL IEEA
40	PODER JOVEN
41	POLICÍA MUNICIPAL
42	PROCURADURÍA GENERAL DE LAREPÚBLICA
43	PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO SEMEFO
44	RECLUSORIO PREVENTIVO DE TECOMÁN
45	SAGARPA
46	SALÓN DE USOS MÚLTIPLES COLONIA SAN JOSÉ
47	SAT
48	SECRETARÍA DE FINANZAS DEL ESTADO
49	SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL
50	SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO
51	SEGURIDAD PÚBLICA
52	SERVICIO COMUNITARIO DE ATENCIÓN A LA SALUD
53	SERVICIO DE BODEGAS "TAMARINDO"
54	SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS EN VIALIDAD
55	SERVICIO NACIONAL DE EMPLEO
56	SERVICIOS DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR
57	SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES OFICINA
58	SNTE 39 COLIMA
59	UNIDAD MUNICIPAL DE PROTECCIÓN CIVIL
60	VIGILANCIA MÓVIL

Fuente: Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE).

Las empresas anteriores se consideraron como una población finita de la localidad, por lo tanto, no se aplicó la fórmula del muestreo. Por ser menos de cien, se determinó aplicar el instrumento al total de la población objeto de estudio. Al

respecto Hernández et al (2010) mencionan: “La muestra es un subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos sin necesidad de aplicar fórmula alguna”.

Antes de la aplicación definitiva, se realizó una prueba piloto con diez encuestas. A su vez, a estas se aplicó la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, obteniendo un resultado de 0.838 en el programa SPSS. Esto demuestra la confiabilidad del instrumento aplicado, ya que la puntuación está por encima de 0.5, que es el mínimo requerido.

Instrumentos

El instrumento que se aplicó fue el cuestionario con preguntas de medición en escala de Likert del 1 al 5, donde 1 es el valor más bajo (totalmente en desacuerdo) y 5 es el más alto (totalmente de acuerdo) (Fleitman, 2007). Además se

cuidó que durante la aplicación del instrumento fueran contestados completamente todos los ítems para evitar sesgos en los datos captados.

Se aclara que para el análisis de regresión lineal aplicado, en el área de comunalidades, se eliminó el ítem: “La motivación a su personal con estímulos económicos o de otra índole es necesaria cuando realizan actividades creativas para la empresa”. Este no resultó significativo para la variable independiente innovación, ya que obtuvo una extracción de 0.130, y no alcanzó el 0.5 que es el mínimo requerido.

Tabla 2. Comunalidades

Comunalidades		
Ítems Innovación	Inicial	Extracción
1.- El personal siempre genera soluciones creativas a los problemas que se tengan en la empresa.	1.000	.971
2.- La motivación a su personal con estímulos económicos o de otra índole es necesaria cuando realizan actividades creativas para la empresa.	1.000	.130
3.- El personal siempre promueve diferentes formas de realizar las actividades dentro de la empresa	1.000	.971
4.- La innovación es considerada como parte fundamental en la empresa.	1.000	.910
5.- Existe un proceso formal de investigación de nuevos productos y procesos.	1.000	.971
6.- La empresa tiene mecanismos que potencian la innovación y mantienen la empresa en el mercado.	1.000	.910

Fuente: Tabla original.

Análisis de fiabilidad de las variables independientes y de la dependiente

A continuación, se muestran en la Tabla 3, los resultados donde se aplicaron diferentes pruebas de fiabilidad como son: KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), prueba de Bartlett, Alfa de Cronbach, Comunalidades y Varianza mediante el programa estadístico SPSS. Las pruebas sirvieron para validar el instrumento aplicado. Al analizar tanto las variables dependientes como independientes

planteadas en las hipótesis, los resultados estuvieron por encima de los parámetros establecidos.

Durante la validación del instrumento utilizado, se realizó la captura de la información obtenida por medio de los cuestionarios, a los que se aplicaron los diferentes análisis de confiabilidad, encontrando en el Alfa de Cronbach valores entre el 0.767 y el 0.986. Siendo superiores al 0.5 se demuestra que cuenta

con la validez consistente, según lo menciona Hair, Anderson, Tatham y Black (2008), demostrado en la siguiente tabla.

Tabla 3. Resultados de fiabilidad.

Variables	Alfa de Cronbach	Comunalidades	KMO	Varianza
Dependiente:				
Ventaja competitiva	0.986	Valores entre: 0.924 y 0.968	0.878	95.01%
Independiente:				
Empowerment	0.985	Valores entre: 0.882 y 0.988	0.5	96.16%
Innovación	0.767	Valores entre: 0.356 y 0.935	0.671	81.74%
Liderazgo	0.853	Valores entre: 0.525 y 0.873	0.895	73.40%

Fuente: Tabla original.

En cuanto a las comunalidades, se encontraron resultados con valores del 0.356 al 0.988. Estos se hallan entre los márgenes permitidos para su validez, pues el valor de las comunalidades mínimas debe ser de 0.3. Para la prueba del KMO, se encontraron resultados desde el 0.500 hasta el 0.895 alcanzando los resultados necesarios, según lo menciona el anterior autor, pues, en este tipo de prueba el mínimo es de 0.500.

Por último, en la varianza encontrada para este trabajo se encontraron resultados del 73.40% al 96.16%, los cuales están dentro de los márgenes de aceptación necesarios para estudios de carácter administrativo.

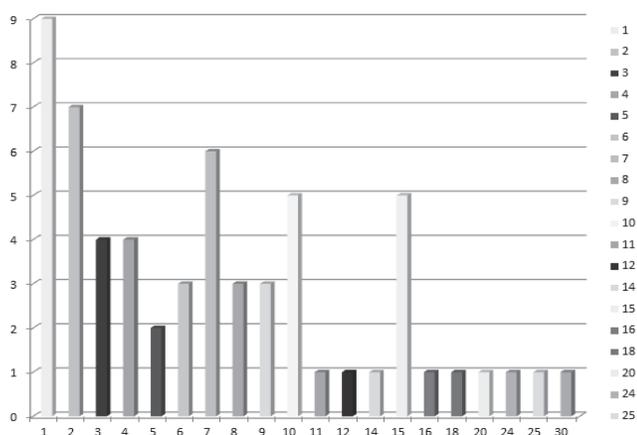
Procedimientos

Esta investigación se realizó en tres etapas. En la primera, se recopilaron las referencias bibliográficas acordes con el estudio del empowerment, liderazgo, innovación y competitividad, y también se planearon las actividades previas a la investigación de campo. En la segunda etapa, se aplicó el instrumento elaborado mediante la técnica elegida para recopilar la información; también se realizaron visitas a las 60 medianas empresas de servicios localizadas en la región y, posteriormente, se clasificó la información obtenida de acuerdo con la determinación de las variables tanto independientes, como de la dependiente,

propuestas en las hipótesis planteadas. En la etapa final, se capturó la información en el programa estadístico SPSS, donde se validaron y analizaron los resultados obtenidos en la investigación.

RESULTADOS

Gráfica 1. Tiempo en años que el empresario tiene con su organización



Fuente: Tabla original.

Para el análisis de la escolaridad se manejó en el ítem mencionado, las escalas de menor a mayor, comenzando con secundaria, bachillerato, licenciatura, maestría y doctorado. El dato que más se repite en las 60 empresas observadas es

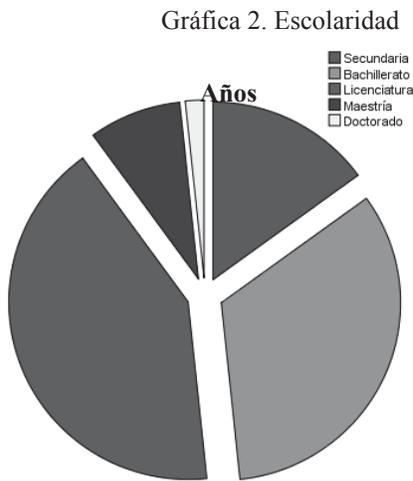
En lo que respecta al tiempo que tienen los empresarios con su organización, los datos estadísticos mostraron un promedio de 7.78 años. Las empresas con menos tiempo en el mercado tienen un año, y las de mayor tiempo, 30 años, tal como se muestra en la siguiente gráfica.

el de licenciatura, la escolaridad que le sigue es la de bachillerato, después la de secundaria, también se observan muy pocos con maestría y solo uno con doctorado.

Continuando con los resultados encontrados en las 60 medianas empresas investigadas, se encontró en el ítem sobre la declaración de la misión, políticas, objetivos, entre otros, la existencia de un 93.3% de empresas que ya los tienen declarados, sin embargo, un 6.7% aún no lo ha hecho.

Lo anterior se observa en la siguiente

Gráfica.



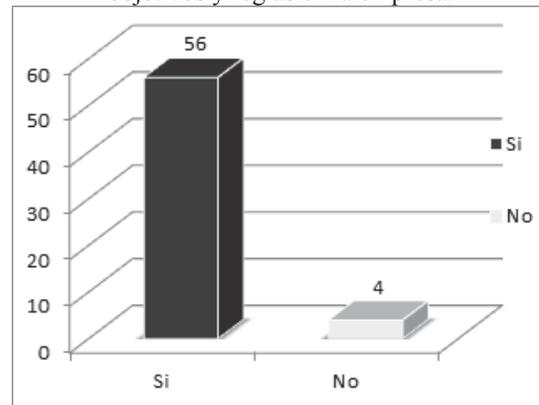
Fuente: Tabla original.

Análisis de regresión

El análisis de regresión “es una técnica estadística que puede utilizarse para analizar la relación entre una variable única (variable criterio) y varias variables independientes predictoras” (Hair et al, (2008). Este análisis permite conocer si existe dependencia entre las variables predictoras y la variable criterio, también conocida como variable dependiente.

En el resumen del modelo mostrado en la Tabla 2, se encontró como resultado para la medida Durbin-Watson, 1.272 que se

Gráfica 3. Declaración de misión, visión, políticas objetivos y reglas en la empresa.



Fuente: Tabla original.

considera aceptable, ya que esta medida puede oscilar entre 1.0 y 3.0, según Hair et al (2008). En el caso de la presente investigación, revisando la misma tabla se encontró para la R^2 un valor de 0.998, siendo aceptable debido a que sobrepasa el mínimo de 0.5 determinado en estudios de carácter administrativo. Al respecto Hair et al (2008) afirman que: “La R cuadrada (R^2), es el coeficiente de correlación al cuadrado, también denominado como coeficiente de determinación”.

Tabla 4. Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. de la estimación	Durbin-Watson
1	.999 ^a	0.998	0.997	0.05054704	1.272

a. Variables predictoras: (Constante), LIDERAZGO, EMPOWERMENT, INNOVACION

b. Variable dependiente: VENTAJA COMPETITIVA

Fuente: Tabla original.

Al revisar los coeficientes de regresión lineal obtenidos en la Tabla 3, se encontró que las variables independientes empowerment e innovación resultaron significativas para la variable dependiente ventaja competitiva, es decir, que influyen en las empresas para alcanzar la competitividad de las mismas. Así mismo, la variable independiente liderazgo, también resulta significativa pero en menor grado al obtener en el análisis de regresión un 0.03. Esta influencia encontrada en el análisis de regresión es importante porque demuestra en las medianas empresas que a mayor empowerment, innovación y liderazgo aplicado, se obtendrá mayor competitividad. Esto es posible ya que si

un líder proporciona el facultamiento adecuado y la libertad para realizar las funciones, propiciando en los colaboradores la creatividad e innovación, generará en la empresa un ambiente propicio para alcanzar esa ventaja. Esta regresión marca, igualmente, que de no ocurrir estos factores las buenas ideas del capital humano se perderían y la posición de la empresa en el mercado sería negativa.

Tabla 5. Coeficientes

Modelo de regresión lineal para las variables:	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error tip.	Beta		
(Constante)	1.00E-13	0.007		0.000	1.000
Empowerment	0.734	0.037	0.734	19.571	0.000
Innovación	0.268	0.038	0.268	7.139	0.000
Liderazgo	0.015	0.007	0.015	2.207	0.031

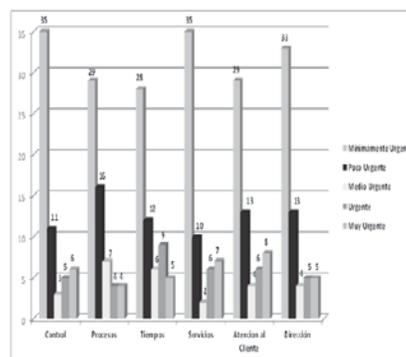
Fuente: Tabla original.

Las empresas analizadas se benefician de manera significativa al estar conscientes de la importancia de estos tres factores que determinan su ventaja competitiva, de tal manera que se pueden preparar para afrontar los cambios y retos del entorno socioeconómico, logrando su

permanencia y permitiendo al mismo tiempo la generación y conservación de los empleos.

Continuando con los resultados, se analizaron las últimas preguntas del cuestionario aplicado a las medianas empresas de servicios de Tecomán, Colima. En la Gráfica 4, se muestran las áreas de oportunidad que el propio empresario considera importante mejorar; se especificó una escala de medición Likert del 1 al 5, en donde 1 es mínimamente urgente, 2 poco urgente, 3 medio urgente, 4 urgente y 5 muy urgente, para las áreas de control, procesos, tiempos, servicios, atención al cliente y dirección de las medianas empresas.

Gráfica 4. Áreas a mejorar en las Medianas Empresas



Fuente: Tabla original.

En la gráfica anterior se observa que 8 de las 60 empresas consideran muy urgente mejorar el área de atención al cliente, le sigue 7 en el área de servicios, 6 en control, 5 tanto en dirección como en tiempos, y por último, 4 empresas consideran urgente el área de los procesos.

Realizando el recuento total de las 60 empresas, se encontró que el 52.5% considera que todas las áreas tienen mínimamente urgencia por ser mejoradas, un 20.8% lo considera poco urgente, un 7.2% como medianamente urgente y, por

último, un 9.7% considera entre urgente y muy urgente las áreas a mejorar.

DISCUSIÓN

Respecto a la ventaja competitiva, son varias las fuentes empresariales de la misma. Fernández, Montes y Vázquez (1997) plantean: “Son aquellas que proporcionan a los clientes más valor que la competencia a cambio de su dinero”. Existe un 80% de las empresas analizadas que cuidan los costos, tratando de reducirlos para así incrementar el margen de utilidad. Lo anterior lo logran estimulando la innovación en su personal y apoyando la creatividad innata de cada uno de ellos. Así, entre los factores a considerar en el capital humano, están su capacitación, la cultura de la organización y la manera de dirigir del personal ejecutivo (el liderazgo); esto se apoya en las filosofías japonesas y alemanas, precursoras de las nuevas tendencias para obtener calidad y competitividad en sus

organizaciones. Los resultados del estudio demostraron que, efectivamente, existe una relación estrecha y significativa entre las variables empoderamiento, liderazgo, innovación y competitividad.

Aragón, Rubio, Serna, y Chablé (2010) mencionan la necesidad de integrar dos enfoques teóricos indicados en su modelo. Afirman que la estrategia empresarial más los recursos y capacidades del personal permiten un éxito competitivo para la empresa.

Figura 1. Modelo explicativo del éxito



Fuente: Aragón et al (2010).

En la investigación de Aragón et al (2010), se recalca la importancia de contar con el empowerment, entre otros atributos, para lograr una ventaja competitiva. También encuentran en su investigación que los factores internos de la competitividad son: la tecnología, la dirección de los recursos humanos, la calidad del producto o servicio, la innovación y la capacidad del directivo para gestionar la empresa. Esta capacidad incluye otorgar a su capital humano los suficientes recursos para poder desempeñar sus actividades laborales.

El empowerment *sirve para proveer a los mandos medios la oportunidad de tomar decisiones y tomar acciones con incidencia directa en el cliente* (Ginnodo, 1997). También Huq (2010) afirma al respecto: *El empoderamiento de los empleados puede adoptar diferentes formas en las organizaciones y, por tanto, reflejar diferentes estrategias de gestión.*

Otra definición según Berry, Cadwell y Fehrmann (1994) es: *el empoderamiento es el proceso que permite a las personas desarrollar sus habilidades únicas, por lo que toman más la propiedad de su trabajo.* Whetten y Cameron (2005) lo definen de la siguiente manera: *significa proporcionar libertad a las personas, para realizar con éxito lo que ellos deseen, más que hacerlos que hagan lo que el directivo quiere.* Además, Blanchard (2007) plantea que existen tres claves para lograr el empowerment: *compartir la información con todos, crear autonomía por medio de fronteras y reemplazar las jerarquías con equipos.*

De acuerdo con las definiciones anteriores, se resalta la importancia de proveer *poder* al personal de la organización, para que ellos puedan decidir y resolver problemas que afectan a la empresa e inciden directamente en los clientes. Esto último involucra al capital

humano para atender las necesidades de las personas que acuden a la organización, a fin de cuentas ellos son su razón de existir.

Entre los resultados alcanzados en este aspecto, se obtuvo un 0.000 de coeficiente de correlación lineal respecto a la variable independiente empowerment con la competitividad (variable dependiente), mostrando así una fuerte relación entre ambas variables. De esta manera, la investigación comunica al empresario que debe cuidar la forma de empoderar a su personal para aprovechar al máximo sus capacidades y, de manera colateral, gestionar el tiempo para sí mismo.

La ventaja competitiva es perseguida por todas las organizaciones, aun sin conocer su significado propiamente. Pero esta necesidad surge en las empresas, al tratar de permanecer en el mercado, contar con

la preferencia de los clientes y marcar una distinción percibida para conservar su liderazgo. “La ventaja competitiva es algo que permite a una empresa obtener niveles de beneficios superiores al promedio del sector” (Schnaars, 1994).

Ser competitivos ya no es un simple deseo de las empresas, ellas deben hacerlo realidad si pretenden continuar en el mundo de los negocios. Para esto, deben utilizar todas las estrategias a su alcance, incluyendo la tecnología, la cual es una herramienta importante para optimizar los tiempos y mejorar los procesos; pero para que la tecnología sea utilizada correctamente se debe contar con un capital humano actualizado, siempre en constante formación, que sea capaz de aprovechar al máximo dichas herramientas tecnológicas.

Sobre el liderazgo, Blanchard (2007) afirma: *Liderar una organización entera*

es más complicado que un equipo (...), porque consiste en liderar el cambio. También Ruiz (2008) comenta: *la humildad, generosidad y percepción de la oportunidad, todas sin conceder ni un paso a la exclusión de ninguna de ellas dan como consecuencia la concepción de un líder preparado.* La forma como el empresario dirige su organización marca la diferencia en el despliegue para lograr una armonía en cuanto a innovación, productividad y facultamiento.

Un buen líder despliega estos factores o los inhibe, por eso es importante contar con un liderazgo participativo o transformacional. Al respecto propone Palomo (2010): *el término transformacional está relacionado con el liderazgo que implica o conlleva a la modificación de la organización;* en tanto que Rodrigo (2006) comenta: *El liderazgo es la habilidad directiva dentro del ámbito empresarial más importante.*

Y, en palabras de Varela (2001): *El liderazgo empresarial, implica ganarse la lealtad, cumplir los compromisos y obtener respeto, la gente que es difícil de supervisar, que tiene la libertad de salir de la organización, que piensa por sí misma, que cuestiona la autoridad, son las mejores fuentes de información y la única esperanza de alcanzar las metas organizacionales.*

Las grandes empresas conocen la importancia del liderazgo y saben aplicar el empowerment eficientemente en sus colaboradores, permitiéndoles crear, mejorar y sostener los procesos manejados en su entorno, además de sensibilizar a cada uno sobre la importancia de realizar cada actividad con la mayor productividad requerida. En la presente investigación con un coeficiente de correlación lineal de 0.003, significativo para la variable dependiente ventaja competitiva, se encontró que el

liderazgo (variable independiente) influye en el logro de esta estrategia, demostrando con ello que la forma de trabajar por parte de los empresarios y sus equipos marca una diferenciación con los demás, esto es, con quienes no logran la armonía y colaboración dentro de su capital humano.

Respecto a la innovación en las organizaciones, esta puede ser una manera de seguir creciendo, produciendo más y con mejor calidad. Según Mathison, Gándara, Primera y García (2007), *la innovación es un proceso a través del cual la empresa genera nuevos productos, procesos productivos o mercados, con el objetivo de adaptarse al entorno y generar ventajas competitivas sostenibles*. Así mismo, Arboniés (2009) puntualiza: *La innovación exige ambición, plantearse crecimientos exuberantes más allá de recolectar y maximizar beneficios. No es una*

disciplina para permanecer en los límites, sino una disciplina para romperlos.

La dinámica del progreso no se hubiera dado sin la innovación, el hombre siempre ha sentido el deseo de seguir superándose a sí mismo y de encontrar nuevas formas de realizar las tareas, tratando siempre de facilitarlas, por ello, continuamente ha estado en la búsqueda de nuevos conocimientos que le permitan alcanzar los objetivos de manera rápida, fácil y más eficiente.

Carballo (2006) afirma: *La experiencia, la realidad, la acción de experimentar y vivir es la antesala de la innovación, (...) sin experiencia o no hay innovación o es una innovación cutre*³. Para finalizar, afirma Martínez (2006) que *la innovación debe introducirse en la cultura corporativa, esta es la que permitirá*

³ Según el Diccionario de la Real Academia Española (DRAE) significa, pobre, descuidado, sucio o de mala calidad.

transformar los avances tecnológicos en nuevos procesos y productos con una calidad superior a la existente en el mercado, misma que permite competir con los mercados globales.

Nuestros resultados muestran una fuerte relación entre la variable independiente innovación y la competitividad de las organizaciones. De este modo se evidencia la importancia de cultivar la creatividad en el personal y promover las innovaciones.

Las medianas empresas analizadas son parte del motor económico del municipio, por ello, es importante el estudio de las diferentes variables que afectan la ventaja competitiva de estas organizaciones. En los resultados encontrados existen hallazgos significativos, como por ejemplo el 43.3% tiene menos de cinco años con la empresa, un 33.3% tiene con ella de cinco a diez años, y solo el 3.3%

ha logrado la permanencia con su empresa de 25 a 30 años. Esto indica que la mayoría de las empresas no sobreviven la primera década en el mercado.

También se encontró que la mayoría de los empresarios cuentan con una escolaridad de licenciatura a bachillerato y muy pocos tienen maestría o doctorado. Otro dato importante es el de las áreas a mejorar en su empresa. En este apartado, más de la mitad de las empresas no consideran urgente algún área específica y solo un 19.4% sí lo consideran. Esta percepción por parte de las empresas indica la ausencia de algunas auditorías en las mismas, ya que no tienen detectadas las áreas de oportunidad para lograr su ventaja competitiva.

Tanto las preguntas de investigación como los objetivos específicos planteados en el presente estudio fueron comprobados en el análisis de regresión

aplicado a la información obtenida por medio del cuestionario.

En el caso de las medianas empresas, resultaron correctas las hipótesis planteadas; en las hipótesis uno y dos, después del análisis de regresión aplicado, se comprobó que resultaron muy significativas para la variable dependiente ventaja competitiva. Es decir, los factores predictores empowerment y liderazgo influyen para lograr la ventaja competitiva en las empresas de la región. De igual modo, la hipótesis tres sobre la variable independiente innovación, también se encontró significativa, aunque en menor grado.

La presente investigación presenta información de importancia al analizar algunos de los factores que son determinantes para lograr la ventaja competitiva en las organizaciones. Este

tema servirá de base para futuros análisis en diferentes entornos socioeconómicos.

REFERENCIAS

- Aragón Sánchez, A.; Rubio Bañón, A.; Serna Jiménez, A.M.; Chablé Sangeado, J. J. (2010). *Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco*. Revista Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, número 47.
- Arboniés, Á. L. (2009), *La disciplina de la innovación: Rutinas creativas*. Editorial Díaz de Santos. Argentina.
- Berry, D; Cadwell, Ch.; Fehrmann, J. (1994). *50 Activities for Empowerment*. Editorial HRD press. América del Norte.

Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más Alto Nivel: Cómo Crear y Dirigir Organizaciones de Alto desempeño*. Editorial Norma.

Carballo, R. (2006). *Innovación y gestión del conocimiento*. Editorial Díaz de Santos, Madrid, España.

Fernández Sánchez, E.; Montes Peón, J. M.; Vázquez Ordas, C. J. (1997). *La competitividad de la empresa: un enfoque basado en la teoría de los recursos*. Editorial Universidad de Oviedo. España.

Fetterman y Wandersman (2005). *Empowerment Evaluation Principles*

in Practice. Editorial Division Guilford Publications, Inc. New York.

Fleitman (2007). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. Editorial Pax, México.

Ginnodo, B. (1997). *The Power of Empowerment: What the Experts Say and 16 Actionable Case Studies*. Editorial Pride Publications Inc. Wing St., Arlington Heights.

Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. 1ª edición. Editorial Brujas. Argentina.

- Hair, J.F.; Anderson, R. E.; Tatham, R. L.; Black, W.C. (2008). *Análisis multivariante*. Editorial Prentice Hall, España.
- Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C; Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*; 3a Ed.; México: McGraw Hill Interamericana.
- Huq, R. (2010). *Employee Empowerment: The Rhetoric and the Reality*. Editorial Triarchy Press. Reino Unido.
- Koenes, A.; Soriano, C. L. (1997). *La ventaja competitiva*. Ediciones Díaz de Santos S.A, Madrid, España.
- Martínez Villaverde, L. (2006). *Gestión Del Cambio Y la Innovación en la Empresa*. Editorial Ideas propias, Vigo. España.
- Mathison, L.; Gándara, J.; Primera, C.; García, L. (2007). *Innovación: Factor Clave para lograr Ventajas Competitivas*. Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales, Año 3 / N° 7.
- Ojeda (2006). Tesis de licenciatura presentada en la Universidad Tecnológica de la Mixteca. *Modelo basado en la herramienta empowerment para mejorar la calidad de atención al cliente en una pequeña empresa del sector manufacturero en Huajuapán de León, Oaxaca*. Huajuapán de León, Oaxaca.

- Palomo Vadillo, M. T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Editorial ESIC. España.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración*. Editorial Pearson Prentice Hall. México.
- Petit Torres, E. E.; Gutiérrez González, L.B. (2007). *Liderazgo con Empowerment: Promotor de la innovación*. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 12, núm. 38, pp. 207-217, Universidad del Zulia Venezuela.
- Rodrigo Vázquez, L. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo: Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo*. Editorial Ideas propias, Vigo. España.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Editorial Deusto. España.
- Ruiz, M. (2008). *¿Para qué sirve un líder?: Lecciones de liderazgo aplicadas a la empresa, la política y a la vida*. Editorial Díaz de Santos. Madrid, España.
- Randolph, A. (2007). *Go Team: Take Your Team to the Next Level (Large Print 16pt)*. Editorial Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco, California.
- Schnaars, S. P. (1994). *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*. Editorial Díaz de Santos. Madrid, España.

- 23, pp. 81-100, Universidad La Salle México.
- Varela Villegas, R. (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Editorial Pearson Education, Bogotá Colombia.
- Vargas Hernández, I. (2012): <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2012/04/05/el-fracaso-acecha-a-pymes-mexicanas>. Recuperada al 16 de Junio de 2014.
- Velázquez Valadez, G. (2005). *Liderazgo Empático: Un modelo de liderazgo para las Organizaciones Mexicanas*. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, vol. 6, núm.
- Wasserman, M. (2012), *Innovación con conocimiento*. Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias, vol. 25, núm. 4, pp. 537-538, Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
- Whetten, D.A.; Cameron, K.S. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. Editorial Pearson Educación.