

**FACTORES DEL SÍNDROME DE PETER PAN EN EL CRECIMIENTO DE
LAS MICROEMPRESAS DE HECELCHAKÁN CAMPECHE**

TESIS PARA TITULACIÓN INTEGRAL

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

EGRESADO:

ANDY RAZIEL DE JESUS XEQUEB TAX

7390

DIRECTOR Y CO-DIRECTOR:

DR. SACRAMENTO CRUZ DORIANO

DRA. MARÍA TERESITA DE JESÚS CHÍ CHAN

Calkiní, Campeche, México 2025



Instituto Tecnológico Superior de Calkiní
Subdirección de Planeación y Desarrollo

Instituto Tecnológico Superior de Calkiní
Departamento de Administración y
Apoyo al Estudiante

Calkiní, Campeche 45729
P/03/25/755

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

CONSTANCIA DE NO INCONVENIENCIA

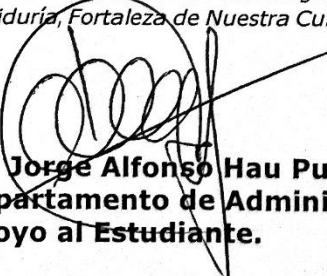
MODALIDAD: TESIS

C. ANDY RAZIEL DE JESUS XEQUEB TAX 7390
PASANTE DE LA CARRERA DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN.
PRESENTE

Con relación a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Licenciatura, capítulo VII, fracción I, vigente en este Instituto, y una vez emitido el fallo favorable por el director DR. SACRAMENTO CRUZ DORIANO, y el co-director DRA. MARIA TERESITA DE JESUS CHI CHAN, respectivamente, este Instituto consta de no tener inconveniencia para la realización del acto protocolario de titulación integral de su trabajo profesional titulado: **"FACTORES DEL SÍNDROME DE PETER PAN EN EL CRECIMIENTO DE LAS MICROEMPRESAS DE HECELCHAKÁN CAMPECHE"**.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®
Sabiduría, Fortaleza de Nuestra Cultura®


Dr. Jorge Alfonso Hau Puc.
Departamento de Administración y
Apoyo al Estudiante.

C.c.p. Archivo



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
DE CALKINÍ

"DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
ESCOLAR Y APOYO A
ESTUDIANTES"

CLAVE: 04MSU0013P
CALKINÍ, CAMPECHE, MÉXICO.



2025
Año de
La Mujer
Indígena

Av. Ah Canul S/N por Carretera Federal, Calkiní, Campeche,
C.P. 24900 Tel. 996-8134870,
e-mail: se_dcalkini@tecnm.mx | itescam.edu.mx



Agradecimientos

Agradezco a mis asesores el Dr. Sacramento Cruz Doriano y la Dra. María Teresita de Jesus Chi Chan por su acompañamiento a lo largo del desarrollo de este proyecto de investigación.

Agradezco al Instituto Tecnológico Superior de Calkiní por brindarme la oportunidad de cursar una carrera profesional y proporcionarme las herramientas, así como las habilidades necesarias para desarrollarme personal y profesionalmente.

Agradezco a mis padres Irma y Valentín por darme la vida. A mi madre Irma por siempre confiar en mí y en mis capacidades, por siempre incentivarme a ser mejor cada día y nunca dejarme solo.

Agradezco a mi tía Juana por sus motivaciones y el apoyo para siempre continuar con mis estudios. Asimismo, a mi abuela María del Rosario (QEPD), por cada conversación, cada abrazo, cada enseñanza que me brindaste, sé que al día de hoy tu luz y amor siguen guiando mis pasos.

Agradezco a Benhur por su apoyo incondicional durante los momentos de mayor exigencia y estrés. Has sido una pieza fundamental y sin ti no hubiera culminado esta etapa.

Agradezco a mis amigas Lilia y Nancy por sus constantes motivaciones y apoyo incondicional en el transcurso de la carrera, por su amistad y por todos esos momentos que hemos vivido juntos.

Por último, también agradezco a la Fundación José Ortiz Ávila, por la beca otorgada para continuar con mis estudios de licenciatura.

Dedicatoria

A mis padres y hermana Irma, Valentín y Valeria.

FACTORES DEL SÍNDROME DE PETER PAN EN EL CRECIMIENTO DE LAS MICROEMPRESAS DE HECELCHAKÁN CAMPECHE

Resumen

Esta investigación examina el fenómeno del estancamiento en las microempresas de Hecelchakán, Campeche, aplicando el concepto del Síndrome de Peter Pan al ámbito empresarial. En un contexto donde las microempresas constituyen el 94.6% de las unidades económicas de Campeche y emplean aproximadamente al 40% de la población económicamente activa, comprender las barreras psicológicas al crecimiento resulta fundamental para el desarrollo económico regional. El objetivo principal consiste en analizar los factores que contribuyen al estancamiento de estas microempresas, identificando específicamente los elementos psicológicos y empresariales asociados a este fenómeno. Metodológicamente, se implementó un enfoque mixto con diseño correlacional y transversal, aplicando un instrumento estructurado a 35 microempresas seleccionadas mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. Los resultados revelan un perfil de microempresas con una antigüedad promedio de 10.2 años, predominantemente familiares (71.4%), dirigidas mayoritariamente por mujeres (54.3%) y concentradas en el sector comercio (62.9%). Se identificaron diez manifestaciones principales del Síndrome de Peter Pan, destacando la resistencia a la innovación (88.6%), la centralización en la toma de decisiones (85.7%), y la desconexión cognitiva sobre el crecimiento (77.1%), evidenciada por la paradoja entre considerar probable el crecimiento futuro (88.5%) mientras no se percibe como problemática su ausencia (77.1%). Otros factores significativos incluyen la resistencia a la profesionalización (74.3%) y el enfoque cortoplacista (57.2%). En términos financieros y tecnológicos, aunque el 71.4% reinvierte más del 30% de sus ganancias, solo el 34.3% tiene acceso a créditos bancarios y apenas el 25.7% ha recibido capacitación en los últimos tres años. Estos hallazgos proporcionan evidencia empírica sobre cómo las barreras psicológicas configuran un ecosistema que favorece el estancamiento empresarial, sugiriendo la necesidad de diseñar intervenciones que aborden no solo las limitaciones financieras y operativas, sino también los aspectos psicológicos que impiden el crecimiento. Esta investigación contribuye al campo de estudio sobre microempresas en México,

introduciendo una perspectiva novedosa que relaciona factores psicológicos con el estancamiento empresarial en un contexto regional específico.

Palabras clave: Síndrome de Peter Pan, estancamiento empresarial, microempresas.

FACTORS OF THE PETER PAN SYNDROME IN THE GROWTH OF MICROENTERPRISES IN HECELCHAKÁN CAMPECHE

Abstract

This research examines the phenomenon of stagnation in microenterprises in Hecelchakán, Campeche, applying the Peter Pan Syndrome concept to the business context. In a setting where microenterprises constitute 94.6% of economic units in Campeche and employ approximately 40% of the economically active population, understanding psychological barriers to growth is fundamental for regional economic development. The main objective is to analyze the factors contributing to the stagnation of these microenterprises, specifically identifying the psychological and business elements associated with this phenomenon. Methodologically, a mixed approach with correlational and cross-sectional design was implemented, applying a structured instrument to 35 microenterprises selected through non-probabilistic convenience sampling. The results reveal a profile of microenterprises with an average age of 10.2 years, predominantly family-owned (71.4%), mostly led by women (54.3%), and concentrated in the commerce sector (62.9%). Ten main manifestations of Peter Pan Syndrome were identified, highlighting resistance to innovation (88.6%), centralization in decision-making (85.7%), and cognitive disconnection regarding growth (77.1%), evidenced by the paradox between considering future growth (88.5%) while not perceiving its absence as problematic (77.1%). Other significant factors include resistance to professionalization (74.3%) and short-term focus (57.2%). In financial and technological terms, although 71.4% reinvest more than 30% of their profits, only 34.3% have access to bank loans and just 25.7% have received training in the last three years. These findings provide empirical evidence on how psychological barriers configure an ecosystem that favors business stagnation, suggesting the need to design interventions that address not only financial and operational limitations but also the psychological aspects that impede growth. This research contributes to the field of study on microenterprises in Mexico, introducing a novel perspective that relates psychological factors to business stagnation in a specific regional context.

Keywords: Peter Pan Syndrome, business stagnation, microenterprises.

Índice

Capítulo I. Introducción	14
1.1 Antecedentes.....	14
1.2 Planteamiento del problema.....	16
1.3 Justificación	18
1.4 Objetivos	21
1.4.1 Objetivo general.....	21
1.4.2 Objetivos específicos.....	21
1.5 Hipótesis	22
Capítulo II. Factores psicológicos y empresariales del estancamiento en microempresas ..	23
2.1 Introducción	23
2.2 Factores psicológicos	23
2.2.1 Síndrome de Peter Pan.....	23
2.2.2 Motivación y actitud empresarial	25
2.2.3 Comportamiento y personalidad del emprendedor	25
2.2.4 Barreras psicológicas al crecimiento.....	26
2.3 Factores empresariales.....	27
2.3.1 Gestión y liderazgo.....	27
2.3.2 Recursos y capacidades empresariales.....	28
2.3.3 Estrategias y prácticas empresariales.....	28
2.3.4 Cultura organizacional	29
2.4 Interacción entre factores psicológicos y empresariales.....	30
2.5 Implicaciones para el crecimiento de microempresas	31
Capítulo III. Modelos para explicar el estancamiento y la percepción en las microempresas	34

3.1 Introducción	34
3.2 Teorías y modelos relevantes	35
3.2.1 Teoría de sistemas	35
3.2.2 Modelos del crecimiento empresarial	38
3.2.2.1 Modelo Greiner	39
3.2.2.2 Modelo Adizes	41
3.2.2.3 Factores críticos de éxito y crecimiento	44
3.2.3 Modelos psicológicos	46
3.2.3.1 Teorías de la motivación	46
3.2.3.2 Teorías de comportamiento y personalidad	51
3.2.4 Modelos de gestión empresarial	53
3.2.4.1 Análisis FODA	53
3.2.4.2 Matriz BCG	55
3.2.4.3 Modelos de liderazgo y toma de decisiones	57
3.3 Identificación de factores multifactoriales	59
3.3.1 Factores psicológicos	59
3.3.2 Factores empresariales	60
3.3.3 Factores socioeconómicos	61
3.3.4 Factores culturales	63
3.3.5 Factores tecnológicos	64
3.4 Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM)	64
3.4.1 Marco conceptual	64
3.4.2 Construcción del modelo	66
3.4.3 Validación del modelo	68
Capítulo IV. Metodología	69

4.1 Diseño de la investigación.....	69
4.2 Población y muestra.....	69
4.3 Método.....	70
Capítulo V. El síndrome de Peter Pan en las microempresas de Hecelchakán Campeche	73
5.1 Perfil de las microempresas.....	73
5.1.1 Características demográficas de los propietarios de las microempresas.....	73
5.1.2 Características de las microempresas	74
5.1.3 Sectores económicos y formalización.....	76
5.2 Factores que intervienen en el Síndrome de Peter Pan	77
5.3 Percepción general del crecimiento empresarial en el Síndrome de Peter Pan	90
Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones	98
6.1 Conclusiones	98
6.2 Recomendaciones	100
Bibliografía	101
Anexos	117
Instrumento de medición	117

Índice de figuras

Figura 1. Modelo Greiner de crecimiento organizacional	41
Figura 2. Modelo Adizes de crecimiento organizacional	44
Figura 3. Pirámide de Maslow	48
Figura 4. Ejemplo de aplicación del Análisis FODA.	55
Figura 5. Matriz BCG	56

Índice de gráficas

Gráfica 1. Evaluación de factores empresariales en microempresas de Hecelchakán..	82
Gráfica 2. Influencia de patrones culturales en la gestión de microempresas en Hecelchakán.	84
Gráfica 3. Barreras socioeconómicas para el desarrollo empresarial en Hecelchakán.	86
Gráfica 4. Capacidades y adopción tecnológica en microempresas de Hecelchakán.....	88

Índice de tablas

Tabla 1. Características demográficas de los propietarios de las microempresas en Hecelchakán.....	73
Tabla 2. Características de las microempresas en Hecelchakán.....	74
Tabla 3. Sectores económicos y formalización de microempresas en Hecelchakán.....	76
Tabla 4. Nivel de seguridad en habilidades directivas.....	77
Tabla 5. Nivel de inseguridad ante los cambios.....	78
Tabla 6. Atribución del éxito al esfuerzo personal.....	78
Tabla 7. Preocupación por delegación de funciones.....	79
Tabla 8. Preferencia por gestión diaria vs planificación.....	80
Tabla 9. Nivel de miedo al fracaso.....	80
Tabla 10. Reinversión de ganancias y capacitación empresarial.....	83
Tabla 11. Influencia familiar en decisiones empresariales.....	85
Tabla 12. Acceso a financiamiento y formalización.....	87
Tabla 13. Preocupaciones principales sobre el crecimiento.....	90
Tabla 14. Perspectivas de crecimiento y necesidad percibida.....	91
Tabla 15. Tipos de apoyo requeridos para el crecimiento.....	92
Tabla 16. Principales manifestaciones del Síndrome de Peter Pan identificadas en las microempresas de Hecelchakán.....	93

Capítulo I. Introducción

1.1 Antecedentes

En el contexto latinoamericano, las microempresas constituyen un elemento esencial de la estructura económica, tanto por su abundancia numérica como por su capacidad de generación de puestos de trabajo. No obstante, su contribución al producto interno bruto (PIB) regional se limita aproximadamente al 25%, una cifra significativamente inferior al 56% que representan en las economías de la Unión Europea, según señalan Correa Mautz y colaboradores (2020).

El contexto mexicano, según datos oficiales de la Secretaría de Economía (2024), registra aproximadamente 4.5 millones de microempresas. Estas entidades, junto con las pequeñas y medianas empresas, constituyen el fundamento dinámico de la actividad económica nacional, representando el 52% de la generación de ingresos y proporcionando ocupación laboral a 27 millones de ciudadanos. Esta realidad trasciende la mera presencia cuantitativa de establecimientos, evidenciada en la proliferación de pequeños comercios en prácticamente cada zona urbana, para convertirse en un factor cualitativo esencial para el funcionamiento y sostenibilidad del sistema económico mexicano.

La estructura económica del estado de Campeche se caracteriza por la preponderancia significativa de las micro, pequeñas y medianas empresas como pilar fundamental del desarrollo regional. La información proporcionada por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) elaborado por el INEGI (2022) establece que la entidad federativa registra un universo aproximado de 32,415 establecimientos económicos, donde las microempresas representan el 94.6% de este conjunto. La trascendencia de estas unidades productivas se manifiesta particularmente en su capacidad empleadora, absorbiendo aproximadamente el 40% de la fuerza laboral económicamente activa en la región, lo que constituye un indicador inequívoco de su función estratégica en la configuración del mercado laboral campechano.

No obstante, su predominancia cuantitativa, las microempresas establecidas en territorio campechano confrontan obstáculos estructurales considerables para su desarrollo. Las

investigaciones realizadas por Flores-Novelo et al. (2019) identifican como problemática central la insuficiente incorporación tecnológica y la limitada profesionalización de sus procesos operativos y administrativos, factores que restringen sustancialmente su potencial para diseñar e instrumentar mecanismos efectivos de expansión y consolidación sostenible en el mediano y largo plazo.

Por su parte, el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 de Campeche (Gobierno del Estado de Campeche, 2022) reconoce la importancia de fortalecer a las microempresas como parte esencial de la estrategia para diversificar la economía del estado, tradicionalmente dependiente del sector petrolero. Sin embargo, también señala que la mayoría de estas unidades económicas operan en condiciones de informalidad, lo que restringe su acceso a financiamiento y oportunidades de crecimiento.

El Camino Real de Campeche incluye los municipios de Calkiní, Hecelchakán y Tenabo, entre otros, formando una región con características económicas y culturales distintivas.

En cuanto a Hecelchakán, municipio central de esta investigación, el Gobierno de México, (2020) señala que el 87% de las unidades económicas son microempresas familiares, muchas de las cuales operan en el sector comercial y de servicios básicos. Este estudio también identificó que aproximadamente el 70% de estas microempresas han permanecido en el mismo nivel de operaciones por más de cinco años, lo que sugiere un patrón de estancamiento significativo.

Respecto a Calkiní, los datos del INEGI (2022) indican que cuenta con aproximadamente 2,118 unidades económicas, de las cuales el 95.2% son microempresas. De acuerdo con el Gobierno de México, (2020a) señala que la mayoría de estas microempresas operan en condiciones de subsistencia, con limitada capacidad para generar excedentes que permitan su reinversión y crecimiento.

En el caso de Tenabo, siendo el municipio menos poblado de los tres, la información específica sobre sus microempresas es más limitada en la literatura académica. Los datos disponibles del Censo Económico (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2019) indican que cuenta con aproximadamente 396 unidades económicas, predominantemente

microempresas dedicadas al comercio al por menor y servicios básicos. Sin embargo, no se encontraron estudios específicos sobre las características de estancamiento o crecimiento de las microempresas en este municipio.

Es importante señalar que, a pesar de la búsqueda realizada, existe una notable escasez de estudios académicos específicos sobre las características del estancamiento empresarial en la región del Camino Real de Campeche, particularmente desde la perspectiva psicológica del emprendedor. Esta brecha en la literatura refuerza la relevancia y originalidad de la presente investigación, que busca contribuir a una comprensión más profunda de los factores que limitan el crecimiento de las microempresas en esta región.

1.2 Planteamiento del problema

La paralización del crecimiento en las microempresas, caracterizada por la imposibilidad que experimentan estas entidades económicas para superar determinados umbrales de desarrollo organizacional pese a contar con capacidades potenciales, constituye una problemática que impacta considerablemente la evolución económica de diversos territorios dentro del contexto mexicano, según establecen Saavedra García y Saavedra García (2014). Esta circunstancia adquiere dimensiones particularmente críticas en entidades federativas como Campeche, donde estos establecimientos desempeñan funciones determinantes para la configuración y dinamismo de la economía regional.

En el panorama mexicano, según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019), las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) constituyen aproximadamente el 99.8% del total de entidades económicas, contribuyendo con el 52% al Producto Interno Bruto (PIB) nacional y absorbiendo el 72% de la fuerza laboral del país.

La manifestación del estancamiento en las microempresas se expresa a través de múltiples indicadores. Una investigación desarrollada por Navarrete Marneou y Sansores Guerrero (2019) identifica que los establecimientos microempresariales campechanos confrontan diversas limitaciones, entre las que destacan insuficiencias en formación y capacitación

especializada, obstáculos para la obtención de recursos financieros y rezagos significativos en la implementación de soluciones tecnológicas. Este conjunto de circunstancias adversas genera una restricción estructural del potencial de crecimiento y compromete significativamente las probabilidades de permanencia operativa sostenida en horizontes temporales extendidos.

Este fenómeno de estancamiento es el resultado de una compleja interacción de factores psicológicos, empresariales y socioeconómicos. Desde la perspectiva psicológica, muchos propietarios de microempresas muestran una fuerte resistencia al cambio y a la adopción de nuevas prácticas o tecnologías (Molina Sánchez et al., 2016). Aunque el concepto del Síndrome de Peter Pan aplicado al ámbito empresarial es relativamente nuevo y no se ha estudiado extensamente en el contexto mexicano, investigaciones en otros países han explorado cómo ciertos rasgos psicológicos de los emprendedores pueden influir en el crecimiento de sus empresas (Wiklund et al., 2018).

En el aspecto empresarial, la falta de habilidades gerenciales es un factor crítico. Un estudio realizado por Sansores Guerrero & McCartney (2017) en la península de Yucatán, que incluye a Campeche, encontró que muchos propietarios de microempresas carecen de formación formal en administración de empresas, lo que afecta su capacidad para gestionar eficazmente sus negocios.

El entorno socioeconómico también juega un papel crucial en este problema. Según datos del INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2021), la economía de Campeche ha experimentado fluctuaciones en los últimos años, lo que afecta directamente a las microempresas. Además, a pesar de la existencia de programas gubernamentales de apoyo a las MIPYMES, estudios han demostrado que muchas microempresas en México tienen dificultades para acceder a estos programas o no los conocen (Pérez Esparza et al., 2021).

Las consecuencias de este estancamiento son significativas y multifacéticas. Desde una perspectiva económica, limita el crecimiento de la región y la generación de empleo. En el ámbito social, contribuye a la persistencia de la desigualdad económica, ya que muchas familias dependen de estas microempresas como su principal fuente de ingresos (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2018).

Si esta situación persiste sin intervención, es probable que se agrave la brecha económica entre las microempresas y las empresas más grandes, lo que podría llevar a una mayor concentración de la riqueza y oportunidades en un sector reducido de la economía. Esto, a su vez, podría agravar los problemas sociales y económicos existentes en la región de Campeche.

Ante este panorama, es crucial realizar una investigación exhaustiva que aborde las causas específicas del estancamiento de las microempresas en Campeche, y cómo estas se relacionan con factores psicológicos y empresariales. Esta investigación busca llenar ese vacío en la literatura existente, proporcionando un análisis integral que pueda informar políticas y estrategias más efectivas para fomentar el crecimiento sostenible de las microempresas en la región.

1.3 Justificación

El presente trabajo de investigación centra su atención en el examen de los fenómenos de estancamiento que experimentan las microempresas localizadas en el municipio de Hecelchakán, Campeche, estableciendo correlaciones con elementos de naturaleza psicológica, con especial énfasis en la aplicación del constructo denominado Síndrome de Peter Pan al contexto de la gestión empresarial. La trascendencia de este análisis se fundamenta en la posición estratégica que ocupan las microempresas dentro de la estructura económica y el tejido social mexicano, considerando que estas entidades constituyen aproximadamente el 95% del total de establecimientos económicos operativos en el país y proporcionan ocupación laboral al 45.6% de la población trabajadora, según se desprende de las estadísticas compiladas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019).

El objetivo principal de esta investigación ha sido identificar y analizar los factores que contribuyen al estancamiento de las microempresas en Hecelchakán, Campeche, con un enfoque particular en los aspectos psicológicos de los emprendedores. Este estudio proporciona una comprensión más profunda de las barreras que enfrentan estas empresas para su crecimiento y desarrollo sostenible.

El análisis exhaustivo del acervo bibliográfico disponible evidencia que, aun cuando existe un corpus considerable de investigaciones centradas en los procesos de desarrollo de las MIPYMES en el contexto mexicano (Saavedra García & Saavedra García, 2014; Navarrete Marneou & Sansores Guerrero, 2019), se identifica un vacío cognoscitivo sustancial en lo referente al estudio sistemático de las variables psicológicas que inciden en los fenómenos de estancamiento microempresarial, particularmente cuando se analizan entornos geográficos específicos como la región denominada Camino Real en el estado de Campeche.

Esta investigación contribuye al campo de estudio de varias maneras significativas:

- Aporta datos empíricos sobre la relación entre los factores psicológicos de los emprendedores y el estancamiento de las microempresas en un contexto regional específico.
- Explora la aplicabilidad del concepto del Síndrome de Peter Pan en el contexto empresarial mexicano, lo que podría abrir nuevas líneas de investigación en el campo de la psicología organizacional y el emprendimiento.

La factibilidad operativa del presente proyecto investigativo encontró sustento metodológico en la accesibilidad a información estadística sistematizada referente al universo microempresarial campechano, proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). Complementariamente, la atención progresivamente intensificada hacia los procesos de fortalecimiento y evolución de las MIPYMES en el ámbito nacional ha generado condiciones favorables para la obtención de insumos bibliográficos y el establecimiento de vínculos colaborativos con entidades académicas especializadas, elementos indispensables para la instrumentación rigurosa de esta investigación.

Los beneficios potenciales de esta investigación han sido múltiples. En primer lugar, proporcionó a los emprendedores y gestores de microempresas una comprensión más profunda de los factores psicológicos que pueden estar limitando su crecimiento, lo que les ha permitido abordar estos desafíos de manera más efectiva. En segundo lugar, los resultados de este estudio informan el diseño de programas de capacitación y apoyo más adecuados a las necesidades específicas de los microempresarios en la región.

Desde una perspectiva más amplia, esta investigación contribuye al desarrollo económico y social de Hecelchakán, Campeche. Al abordar las barreras para el crecimiento de las microempresas, se puede fomentar la creación de empleo, aumentar la productividad y mejorar la calidad de vida de la comunidad local. Además, las lecciones aprendidas de este estudio pueden ser aplicables a otras regiones de México que enfrentan desafíos similares en el desarrollo de sus microempresas.

En el ámbito académico, esta investigación no solo llena un vacío en la literatura existente sobre el desarrollo de microempresas en México, sino que también abre nuevas líneas de investigación al integrar conceptos de psicología organizacional, como el Síndrome de Peter Pan, en el estudio del emprendimiento y el desarrollo empresarial. Esto estimula futuras investigaciones interdisciplinarias y contribuir a una comprensión más holística de los desafíos que enfrentan las microempresas en economías emergentes. Los resultados de este estudio no solo contribuyen al conocimiento académico, sino que también tienen implicaciones prácticas significativas para el desarrollo económico y social de la región.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Analizar los factores que contribuyen al estancamiento de las microempresas en Hecelchakán, Campeche, aplicando el concepto del Síndrome de Peter Pan

1.4.2 Objetivos específicos

1. Identificar los factores psicológicos y empresariales asociados al estancamiento de las microempresas de Hecelchakán Campeche.
2. Analizar los modelos de estancamiento y percepción empresarial en las microempresas

1.5 Hipótesis

H1: La presencia de características asociadas al Síndrome de Peter Pan en los propietarios de microempresas en Hecelchakán, Campeche, está positivamente relacionada con el estancamiento en el crecimiento y desarrollo de sus negocios.

H2: La implementación de estrategias específicas para abordar las características del Síndrome de Peter Pan en los propietarios de microempresas en Hecelchakán, Campeche, está asociada con una mejora en el crecimiento y desarrollo de sus negocios.

Capítulo II. Factores psicológicos y empresariales del estancamiento en microempresas

2.1 Introducción

La paralización del crecimiento y desarrollo en el segmento microempresarial constituye una realidad multifactorial cuyas repercusiones impactan considerablemente las trayectorias de prosperidad económica en diversos territorios. El presente apartado realiza un examen sistemático de las variables tanto psicológicas como organizacionales que intervienen en esta condición, prestando especial atención a la aplicabilidad del constructo denominado Síndrome de Peter Pan dentro del contexto de gestión y dirección de pequeñas unidades económicas.

El panorama económico mexicano evidencia la centralidad de las micro, pequeñas y medianas empresas, entidades que aportan aproximadamente el 52% al valor del Producto Interno Bruto nacional y configuran la estructura ocupacional del país al proporcionar el 72% de las plazas laborales, según documenta el INEGI (2019). No obstante, esta contribución sustancial, un segmento considerable de estos establecimientos experimenta obstáculos estructurales que limitan sus posibilidades de expansión y consolidación, situación que adquiere características particularmente adversas en entidades federativas como Campeche.

El estancamiento de las microempresas se manifiesta de diversas formas, incluyendo la falta de capacitación, dificultades para acceder a financiamiento y una limitada adopción de tecnologías. Estos factores contribuyen a un crecimiento limitado y a una baja tasa de supervivencia a largo plazo (Navarrete Marneou & Sansores Guerrero, 2019).

2.2 Factores psicológicos

2.2.1 Síndrome de Peter Pan

La figura literaria de "Peter Pan" surge en 1906 como una creación narrativa del escritor James Matthew Barrie dentro del género de literatura infantil. Posteriormente, esta metáfora

literaria es reinterpretada en el ámbito de la psicología por el psiquiatra Eric Berne, quien la emplea como referente simbólico para conceptualizar el perfil psicológico de individuos adultos que evidencian resistencia a los procesos madurativos y mantienen una orientación predominantemente egocéntrica enfocada en la satisfacción inmediata de sus impulsos y necesidades personales, como señala el análisis de Cañizares Barbat (2018).

Durante la década de 1980, el psicólogo clínico Dan Kiley desarrolla una elaboración conceptual inspirada en esta figura arquetípica, materializada en su obra "El Síndrome de Peter Pan: los hombres que nunca crecieron". Esta publicación introduce formalmente la categorización de este patrón conductual, caracterizándolo como una configuración psicológica presente en individuos que manifiestan deficiencias significativas en su proceso evolutivo en las dimensiones personales, interpersonales y cognitivas, conforme documenta la investigación realizada por Zafra (2022).

De acuerdo con investigaciones publicadas por la Fundación Eroski (2017), quienes manifiestan el Síndrome de Peter Pan (SPP) o Inmadurez Emocional evidencian una incapacidad para desarrollar madurez psicológica. Su aparente felicidad y confianza funcionan como un mecanismo defensivo que oculta profundas inseguridades y un miedo fundamental al rechazo. La publicación caracteriza a estos individuos como personas que, pese a su edad cronológica adulta, mantienen comportamientos irresponsables e impulsivos propios de etapas anteriores del desarrollo, evadiendo sistemáticamente la asunción de responsabilidades.

Trasladado al ámbito de gestión organizacional, este síndrome se expresa mediante una resistencia sistemática a los procesos de expansión y evolución estructural de las entidades económicas. Un análisis publicado por The Economist (2014, referenciado en la investigación de Barba González y Alvarado Hernández, 2023) conceptualiza esta tendencia como manifestación del "Síndrome de Peter Pan" en el ecosistema empresarial, fenómeno caracterizado por decisiones deliberadas de microempresarios que optan por mantener sus organizaciones en dimensiones reducidas como estrategia para evitar cargas fiscales incrementales y complejidades regulatorias asociadas al crecimiento. En el contexto mexicano, estas unidades productivas de escala reducida, que operan con plantillas

inferiores a diez colaboradores, constituyen fuentes generadoras del 59.6% del empleo nacional, según datos compilados por el INEGI (2020) e incorporados al análisis desarrollado por Barba González & Alvarado Hernández, 2023).

Los propietarios o gerentes que exhiben características asociadas con el SPP pueden mostrar dificultad para tomar decisiones importantes, evitación de responsabilidades financieras y administrativas, resistencia al cambio y a la implementación de nuevas tecnologías o procesos, y una tendencia a mantener la empresa en un estado de "comodidad" sin buscar expansión o mejora (Torres-Vilar, 2011).

2.2.2 Motivación y actitud empresarial

La motivación y la actitud del emprendedor juegan un papel crucial en el desarrollo y crecimiento de las microempresas. Diversos estudios han demostrado que la falta de motivación o una actitud negativa hacia el cambio pueden ser factores determinantes en el estancamiento empresarial.

Sansores Guerrero & McCartney (2017) encontraron que muchos propietarios de microempresas en la península de Yucatán carecen de formación formal en administración de empresas, lo que afecta su capacidad para gestionar eficazmente sus negocios. Esta falta de conocimientos puede llevar a una disminución de la motivación para crecer y expandirse, contribuyendo así al estancamiento.

2.2.3 Comportamiento y personalidad del emprendedor

La configuración conductual y los rasgos de personalidad que caracterizan al individuo emprendedor constituyen variables determinantes para la viabilidad y prosperidad de las iniciativas microempresariales. La investigación desarrollada por Aquilino-Polaino (1999) identifica en sujetos que manifiestan el SPP tendencias al retraimiento, propensión al aislamiento y dificultades para establecer vínculos sociales significativos, atribuyendo estas manifestaciones a patrones interaccionales disfuncionales en la relación parental temprana.

Al proyectar estas características al entorno organizacional, es posible inferir potenciales impedimentos para el establecimiento de redes comerciales efectivas, el desarrollo de competencias negociadoras funcionales y la implementación de estilos directivos que favorezcan la cohesión y productividad de los equipos de trabajo.

La Fundación Eroski (2017) identifica un conjunto de patrones conductuales y rasgos de personalidad en individuos que manifiestan el SPP. Entre estas manifestaciones destacan: una tendencia a idealizar la juventud y rechazar el envejecimiento; ansiedad profunda ante la perspectiva de soledad; mantenimiento de una fachada de seguridad que contradice su estado emocional interno; adopción de una postura predominantemente receptiva y crítica con escasa disposición hacia la contribución o acción; percepción del compromiso como limitación a su libertad personal; dependencia de terceros para satisfacer necesidades fundamentales; evasión de la responsabilidad por las consecuencias de sus decisiones; marcado egocentrismo que se manifiesta en preocupación constante por sus problemas, tensiones y cargas laborales; percepción crónica de inestabilidad vital; y un estado paradójico de insatisfacción persistente acompañado de pasividad ante posibles cambios.

Estas características pueden traducirse en dificultades para establecer relaciones comerciales sólidas, negociar efectivamente o liderar equipos de trabajo en el ámbito empresarial.

Además, Torres-Vilar (2011) señala que las personas con SPP tienden a culpar a los demás por lo que les ocurre a ellos. Esta tendencia a externalizar la responsabilidad puede ser particularmente perjudicial en el ámbito empresarial, donde la capacidad de reconocer y aprender de los errores es crucial para el crecimiento y la mejora continua.

2.2.4 Barreras psicológicas al crecimiento

Los impedimentos de naturaleza psicológica que obstaculizan el crecimiento constituyen construcciones internas que restringen a los emprendedores y propietarios de microempresas para materializar plenamente sus capacidades potenciales. Estas restricciones se exteriorizan a través de diversos mecanismos:

La aprehensión ante el potencial fracaso representa un factor inhibitorio que puede inducir inmovilidad decisional en los emprendedores, limitando su disposición para asumir riesgos estratégicos indispensables para procesos expansivos. La investigación desarrollada por Cacciotti & Hayton (2015) identifica esta aprensión como factor causal predominante en la resistencia empresarial hacia iniciativas de ampliación operativa.

La aprensión paradójica ante el éxito representa un fenómeno contrapuesto, pero igualmente limitante, donde determinados emprendedores experimentan inquietud ante las implicaciones asociadas al crecimiento, particularmente la intensificación de responsabilidades y expectativas. Esta disposición puede materializarse mediante comportamientos evasivos frente a oportunidades potenciales de desarrollo organizacional.

Procrastinación y falta de compromiso: La tendencia a posponer decisiones importantes o tareas críticas puede resultar en oportunidades perdidas y estancamiento. La procrastinación es particularmente perjudicial en entornos empresariales dinámicos.

Dependencia de métodos y prácticas tradicionales: La resistencia al cambio y la innovación puede llevar a las microempresas a quedarse atrás en un mercado en constante evolución.

2.3 Factores empresariales

2.3.1 Gestión y liderazgo

Los procesos directivos y las competencias de conducción organizacional representan componentes esenciales para la evolución y expansión de las entidades microempresariales. No obstante, aquellos directivos que evidencian rasgos característicos del SPP suelen experimentar limitaciones considerables en el ejercicio efectivo de estas funciones.

En su caracterización psicológica, Kiley (1983) establece que los sujetos con manifestaciones del SPP, si bien pueden alcanzar logros significativos en la esfera profesional, tienden a presentar fluctuaciones en su estabilidad emocional, experimentan niveles elevados de ansiedad frente a procesos valorativos por parte de figuras de autoridad y exhiben marcada sensibilidad ante expresiones críticas. Al trasladar estas disposiciones al entorno

empresarial, es posible identificar manifestaciones como resistencia significativa para la transferencia de responsabilidades operativas, reactividad defensiva ante sugerencias perfectivas o retroalimentación constructiva, y propensión hacia estilos directivos caracterizados por control excesivo, configurando condiciones que potencialmente restringen la creatividad organizacional y obstaculizan trayectorias de desarrollo.

2.3.2 Recursos y capacidades empresariales

La administración optimizada de recursos y el fortalecimiento sistemático de competencias organizacionales constituyen elementos determinantes para garantizar la progresión y permanencia de las iniciativas microempresariales. Sin embargo, los patrones comportamentales vinculados al SPP pueden generar interferencias significativas en estos procesos fundamentales.

Los estudios sobre perfil psicológico indican que los individuos que manifiestan el SPP evidencian una orientación predominantemente receptiva, demandante y evaluativa, con limitada disposición hacia la contribución activa o la intervención constructiva. Al contextualizar estas tendencias en el ámbito empresarial, pueden materializarse mediante insuficiente asignación de recursos para programas de capacitación y desarrollo de competencias, actitudes conservadoras frente a procesos innovadores o implementación de soluciones tecnológicas avanzadas, y restricciones perceptivas para la identificación y capitalización de potencialidades emergentes en el entorno comercial, conforme documenta Torres-Vilar (2011).

2.3.3 Estrategias y prácticas empresariales

Las estrategias y prácticas empresariales son fundamentales para el éxito y crecimiento de las microempresas. Sin embargo, las características asociadas al SPP pueden llevar a la adopción de estrategias inadecuadas o ineficientes.

Kiley (1983) citado en Gimeno (2015) describe a las personas con SPP como individuos que tienden a postergar cosas en la etapa de desarrollo. En el contexto empresarial, esto podría manifestarse como falta de planificación estratégica a largo plazo, tendencia a postergar decisiones importantes, y resistencia a implementar cambios necesarios en las prácticas empresariales.

En el contexto de las microempresas, las estrategias y prácticas empresariales pueden verse influenciadas por fenómenos como el branding de imitación. Barba González & Alvarado Hernández (2023) presentan el caso de La Michoacana, una paletería mexicana, como un ejemplo de producto imitador o copycat en el mercado. Este caso destaca por mostrar una imagen consistente en sus puntos de venta y en sus características identitarias gráficas, a pesar de no ser una sola marca.

El uso de estrategias de imitación o copycat es común en marketing, donde ciertos productos o empaques copian características esenciales del producto original, aunque difieren en características mínimas. Esto contribuye a disminuir la inversión inicial en generar notoriedad de la marca (Grosser et al., 2022, citado en Barba González & Alvarado Hernández, 2023).

La identidad visual es fundamental para estas estrategias. En el caso de La Michoacana, los principales identificadores son el nombre, la imagen de una niña tarasca, y el uso de los colores rosa, negro y blanco en el mobiliario, empaques y diseño de local o puesto (Barba González & Alvarado Hernández, 2023)

2.3.4 Cultura organizacional

El conjunto de valores, creencias y prácticas compartidas que configuran la cultura organizacional constituye un elemento determinante en las trayectorias evolutivas y expansivas de las entidades microempresariales. No obstante, los patrones comportamentales asociados al SPP pueden generar configuraciones culturales internas que obstaculizan potenciales procesos de desarrollo.

La investigación desarrollada por Torres-Vilar (2011) establece que los individuos que manifiestan el SPP frecuentemente poseen cualidades de expresividad emocional, capacidad de atracción interpersonal y presencia magnética que les confieren potencial para posiciones directivas. En el contexto organizacional, estas características pueden derivar en estructuras culturales excesivamente personalizadas donde los atributos del dirigente eclipsan los propósitos institucionales, generando simultáneamente restricciones para el desarrollo de iniciativa y capacidad decisional en los colaboradores, así como resistencias estructurales frente a propuestas transformadoras o innovadoras.

2.4 Interacción entre factores psicológicos y empresariales

Analizar los factores psicológicos resulta fundamental debido a que son características de las personalidad de una persona y se deben a aspectos biológicos y del entorno en el que se desenvuelve (Abbott et al., 2018).

La composición de la personalidad integra una diversidad considerable de elementos psicológicos que ejercen influencia mediante mecanismos tanto directos como indirectos, incluyendo dimensiones como valoración personal, capacidades cognitivas, adaptabilidad ante adversidades, impulso motivacional, potencial creativo, disposición hacia la responsabilidad, competencias para gestión de tensiones y capacidad autorreflexiva (PsicoDiabetes, 2023). Esta misma investigación establece que dichas variables psicológicas experimentan modulaciones significativas derivadas de condiciones ambientales, dinámicas relacionales interpersonales, marcos referenciales culturales e incluso configuraciones hereditarias que intervienen determinadamente en la consolidación de patrones de personalidad.

Como consecuencia de esta conceptualización, durante la década de 1970 se produce una revalorización significativa de los elementos psicosociales en las formulaciones teóricas relacionadas con los ámbitos de salud ocupacional y dinámica laboral a escala internacional (Gaviola et al., 2022). Dentro del contexto específico de entornos productivos, las variables psicosociales comprenden aquellas circunstancias laborales que emergen del proceso

interactivo entre el individuo trabajador y los componentes instrumentales requeridos para la ejecución de sus funciones (Almirall et al., 2018, análisis posteriormente desarrollado por Ortiz, 2021).

La investigación realizada por Alonso (2018) establece que las disposiciones psicológicas representan variables potencialmente determinantes en los procesos administrativos organizacionales, al ejercer influencia directa sobre mecanismos decisionales y, consecuentemente, sobre la efectividad directiva integral. Este mismo estudio identifica específicamente determinados rasgos que pueden generar impactos adversos en la conducción empresarial, incluyendo: exigencias desproporcionadas de validación y aprobación social; predisposición hacia esquemas de control absoluto que excluyen colaboraciones o interdependencias funcionales; conformación caracterológica orientada excesivamente hacia la competitividad o ambición; y sobrevaloración de capacidades intuitivas para la identificación de potencialidades comerciales.

2.5 Implicaciones para el crecimiento de microempresas

Las implicaciones para el crecimiento de microempresas se refieren a aquellas barreras que impiden un crecimiento adecuado o esperado por la persona o personas quienes dirigen una empresa.

Ruiz (2020), destaca la presencia de las siguientes barreras de crecimiento para los negocios:

- Falta de planificación estratégica y visión.
- Bajo conocimiento, experiencia y habilidades.
- Innovación baja o nula.
- Miedo al cambio y a tomar riesgos.
- Falta de recursos.

Hamilton Martínez citado en Robles Vilca (2023), menciona cinco obstáculos a los que los emprendedores se enfrenta para hacer que sus negocios prosperen:

- Tiempo y recursos para innovar: Los emprendedores comúnmente se encuentran ocupados en la gestión del negocio que no existe el tiempo suficiente para la innovación.
- Producto vs necesidades: Es un error frecuente debido a la preocupación de desarrollar un producto sin preguntarse si satisface las necesidades del mercado.
- Falta de conciencia global: No se tiene la visión de ir más allá, de explorar nuevos mercados, tendencias o incluso utilizar nuevas tecnologías.
- Falta de conocimiento en metodologías de innovación: Metodologías como el Design Thinking, Lean Startup o el enfoque ágil proporcionan un marco sólido para abordar la innovación de forma sistemática.
- Entorno desalentador: La falta de apoyo, la crítica constante o la resistencia al cambio son factores que pueden desanimar a los emprendedores y perjudicar su capacidad de generar nuevas ideas.

Por otro lado, Pomer Fernández et al. (2018) habla de que la capacidad de adaptación de la PYME depende de la innovación, sin embargo, esta posee barreras que limitan el crecimiento y la competitividad. Estas barreras de la innovación pueden ser clasificadas como internas o endógenas y externas o exógenas.

Las barreras internas pueden verse reflejadas en cuestiones financieras y de recursos humanos, algunos ejemplos pueden ser la experiencia en el uso de la tecnología, inadecuada gestión del tiempo y gestión administrativa, así como en aspectos culturales o en la actitud de la alta gerencia que propicien cambios bruscos o hagan crecer la resistencia al cambio en el personal (Hadjimanolis 1999 citado en Pomer Fernández et al., 2018).

El mismo autor aborda que entre las barreras externas se encuentran:

- Imposibilidad para acceder a fuentes de financiamiento adecuadas.
- Insuficiente apoyo gubernamental.
- Regulaciones gubernamentales (fiscales, de importación o exportación, etc.).
- Baja demanda de productos.

- Mucha competencia.
- Productos sustitutos.
- Turbulencia económica (aumento de las tasas de interés, inflación, tipo de cambio, etc.).
- Falta de información de los mercados.
- Falta de información sobre tecnologías.

Algunos consejos para superar las barreras de crecimiento en los emprendimientos, de acuerdo con HDI Seguros S.A. (2024) pueden ser:

- Elaboración de un plan de riesgos para conocer los posibles riesgos internos y externos a los que se podría enfrentar el negocio.
- Considerar un programa de garantía de calidad, esto con la finalidad de ofrecer productos o servicios de calidad a los clientes.
- Evitar clientes que tengan un mal historial crediticio.
- Controlar el crecimiento del negocio, pues a medida que el negocio se expande es necesario contratar a más personal, sin embargo, es una tarea fundamental ya que debe ser personal apto para el puesto y no solamente contratar por contratar.
- Optar por un seguro para pymes para proteger la empresa de problemas o desastres que puedan ocasionar la pérdida de los activos.

Otras formas de superar las barreras al crecimiento según Quiñonez Cabeza et al., (2023) son:

- Optar por otras opciones de financiamiento tales como préstamos o financiamiento colectivo (crowdfunding).
- Buscar en programas compatibles de financiamiento gubernamentales o de ONGs.
- Establecer una ventaja competitiva buscando ese algo que diferencie al negocio de los demás.
- Buscar alianzas estratégicas con empresas locales para generar presencia.

- Promover el aprendizaje continuo tanto para los empleados (si los hubiere) como para él o las personas encargadas del negocio, esto con la finalidad de mantenerse al día con habilidades nuevas, así como con las tendencias del mercado.
- Identificar y eliminar gastos que sean innecesarios en la empresa.

Capítulo III. Modelos para explicar el estancamiento y la percepción en las microempresas

3.1 Introducción

La paralización del desarrollo organizacional en el segmento microempresarial constituye una problemática prioritaria para la evolución económica, especialmente en economías emergentes. Las investigaciones realizadas por Dini y Stumpo (2020) evidencian que aproximadamente siete de cada diez microempresas latinoamericanas experimentan fases de paralización evolutiva durante su primer quinquenio operativo, circunstancia que compromete sustancialmente tanto sus posibilidades expansivas como su permanencia en los entornos competitivos donde operan.

El análisis exhaustivo de esta realidad exige la adopción de una perspectiva integradora que contemple las interrelaciones dinámicas entre múltiples variables causales. La investigación desarrollada por Hernández-Palma y colaboradores (2018) establece que la paralización del desarrollo empresarial no puede explicarse mediante factores aislados, sino que representa el resultado de complejas interacciones entre componentes organizacionales internos, atributos personales de los dirigentes, y condicionantes del ecosistema socioeconómico circundante. Esta aproximación multidimensional encuentra respaldo empírico en el trabajo de Valdez-Juárez et al., (2021) quienes documentan que los establecimientos microempresariales que consiguen trascender situaciones de estancamiento se caracterizan precisamente por implementar estrategias holísticas que atienden simultáneamente dimensiones financieras, procedimentales y prospectivas.

El presente capítulo tiene como objetivo comprender los elementos que permiten desarrollar un modelo multifactorial que permita explicar y analizar el fenómeno del estancamiento en las microempresas, integrando diversas perspectivas teóricas. Como argumentan Ramírez-Urquidy & Mungaray, (2019), la construcción de marcos analíticos integrales es fundamental para diseñar intervenciones efectivas que promuevan el desarrollo sostenible de las microempresas. Este modelo busca proporcionar una herramienta que facilite la identificación temprana de factores de riesgo y el diseño de estrategias de intervención más efectivas.

3.2 Teorías y modelos relevantes

3.2.1 Teoría de sistemas

La Teoría General de Sistemas (TGS), conceptualizada como "una configuración interactiva de componentes diversos" según la definición fundamental de Bertalanffy (1976, p. 56, como se cita en Olivera, 2024), emerge de las contribuciones intelectuales del biólogo Ludwig Von Bertalanffy en colaboración con el economista Kenneth Boulding. Sus investigaciones establecieron un marco conceptual que permite comprender la estructura, funcionamiento y principios operativos inherentes a los sistemas complejos, independientemente de su naturaleza específica, como señalan Paredes Hernández y Velasco Espitia (2014).

Según el análisis desarrollado por Psicología Animada (2020), la TGS alcanza la categoría epistemológica de metateoría debido a su capacidad explicativa abarcadora respecto a diversas construcciones teóricas. Este marco conceptual se sustenta en tres postulados fundamentales:

Primero, el principio de inclusión sistémica, que establece la existencia de sistemas como componentes integrados dentro de estructuras sistémicas más amplias, configurando jerarquías organizacionales.

Segundo, el principio de diferenciación por permeabilidad, que clasifica los sistemas según su interacción con el entorno. Los sistemas caracterizados como abiertos mantienen interacciones dinámicas con otros sistemas, generando intercambios que condicionan tanto

su equilibrio homeostático como sus posibilidades adaptativas. En contraposición, los sistemas denominados cerrados operan en condiciones de aislamiento, impidiendo tanto la incorporación de elementos externos como la transferencia de componentes internos hacia el exterior, conforme establece The Communication Initiative Network (s/f).

Tercero, el principio de determinación estructural-funcional, que establece la dependencia de las capacidades operativas respecto a la configuración estructural del sistema. Este postulado fundamenta la diferenciación funcional entre diversos sistemas; por ejemplo, las dinámicas operativas de una organización empresarial difieren sustancialmente de los procesos fisiológicos de un organismo biológico, variación determinada por sus respectivas configuraciones estructurales, según argumenta Santaella (2021).

Desde una perspectiva conceptual, un sistema constituye una entidad compuesta por elementos interrelacionados cuya naturaleza trasciende necesariamente lo biológico o antropomórfico. La categorización de estos conjuntos organizados se fundamenta en sus propiedades configuracionales, siendo su grado de interacción con el entorno—clasificados como sistemas abiertos o cerrados—el criterio diferenciador esencial, conforme establece A. Torres (2017a). Esta conceptualización permite abarcar manifestaciones sistémicas diversas que incluyen desde agrupaciones sociales primarias como la familia, estructuras astronómicas como el sistema solar, entidades organizacionales, asentamientos poblacionales, e incluso construcciones político-territoriales como los estados nacionales, según ejemplifica Psicología Animada (2020).

Dentro del ámbito empresarial la Teoría de Sistemas ha tenido aportaciones significativas, algunas de estas de acuerdo con Peralta (2016) han sido:

- Herbert Simón en el proceso de toma de decisiones dentro de la empresa, así como también, trató de explicar este proceso desde el punto de vista del ambiente organizacional.
- El modelo de Tavistock de organización sociotécnica, este modelo buscaba que en el desarrollo del trabajo se tuvieran en cuenta aspectos como la organización social adoptando la Teoría de Sistemas, definiendo así a una empresa como un sistema abierto que está en constante interacción con su entorno.

- La organización como sistema abierto de Kahn y Katz. Ellos definieron a la organización como un sistema abierto con características propias, que transforma la energía tomada del entorno en productos o servicios que se enviarán de nueva cuenta al entorno para realimentarse del entorno y así mantener el sistema.

Rodríguez (2023) aporta que la TGS es una herramienta esencial para la gestión de las empresas porque permite comprender su complejidad y lo dinámicas que son. Además, permite tomar decisiones estratégicas que permiten la identificación de interdependencias y conexiones en los procesos y áreas de la empresa.

De igual manera, la autora anterior menciona algunos consejos prácticos para aplicar la Teoría General de Sistemas a una empresa, estos son:

1. Primero se debe realizar un análisis exhaustivo de los procesos, procedimientos, así como de las operaciones de la empresa para identificar los sistemas que la componen.
2. Posteriormente, se debe establecer una estructura jerárquica para organizar los elementos identificados por importancia y su relación con los demás componentes del sistema.
3. Se deben establecer objetivos claros y precisos para cada sistema identificado, esto con la finalidad de poder medir su desempeño y evaluar su eficacia y eficiencia.
4. Además, se deben establecer indicadores de desempeño para conocer el rendimiento y detectar áreas de oportunidad de los sistemas identificados.

De esta manera, resulta importante la Teoría General de Sistemas para una organización porque nos permite comprender que es un sistema abierto que puede tener subsistemas que permiten su adecuado funcionamiento. Para la gestión empresarial es fundamental para la toma de decisiones, el logro de objetivos y la medición del desempeño de los sistemas. También, al tomar a la empresa como un sistema abierto, se tiene la capacidad de detectar ampliamente una problemática, así como los procesos de cambio a nivel humano, de recursos y procesos que son necesarios de implantar para un crecimiento y desarrollo sostenibles (Estévez Torres, 2016, p. 27).

3.2.2 Modelos del crecimiento empresarial

El crecimiento empresarial puede ser definido como el proceso en el que una empresa comienza a incrementar su tamaño y alcance a lo largo del tiempo, esto puede deberse a una gran alza en ventas o a una expansión de mercado.

De tal modo que Canals (2000) citado en Aguilera Castro & Puerto Becerra (2012), define el crecimiento como “la expansión que realiza la empresa hacia nuevos mercados, tanto geográficos como de clientela. Las compañías en crecimiento se expanden en nuevos mercados y segmentos de mercado, nuevas regiones, incluso nuevos países”.

Por otro lado, Rodrigues (2020) define el crecimiento empresarial como “el proceso que una compañía implementa para mejorar sus estrategias y alcanzar el éxito en determinados aspectos, según sus necesidades u objetivos actuales”.

También puede entenderse como un proceso de adaptación a aquellos cambios que exige el entorno o que son promovidos por el espíritu emprendedor de los directivos de la empresa con la finalidad de desarrollar o ampliar la capacidad productiva a través de la adquisición o ajuste de nuevos recursos (Blázquez et al., 2006 citado en Puente Riofrío & Viñán Villagrán, 2017)

El crecimiento es una parte fundamental dentro del ciclo de vida de una empresa. Este no es más que las etapas por las que puede pasar un negocio a lo largo de toda su vida (Trenza, 2022). Asimismo, el autor señala cinco etapas del ciclo de vida:

1. Desarrollo: Es la etapa en la que nace la idea de crear una empresa, en la que se define la idea del negocio que se desea poner.
2. Introducción: Es el momento en el que se pone en marcha la idea de negocio.
3. Crecimiento: Es cuando la demanda que recibe la empresa es muy grande y el mercado al que se dirige también se expande de forma rápida (Da Silva, 2021).
4. Madurez: En esta etapa la empresa se consolida. Se busca optimizar los recursos y crecer la rentabilidad del negocio.

5. Declive: La empresa comienza a disminuir su presencia debido a que se presentan nuevas opciones en el mercado o el público tiene otras preferencias. En esta fase las ventas pueden disminuir y la rentabilidad se puede ir perdiendo (Nieto, 2021).

3.2.2.1 Modelo Greiner

Para comprender las dinámicas del desarrollo organizacional, el modelo propuesto por el profesor Larry Greiner en 1972 ofrece una perspectiva estructurada y secuencial. Este esquema teórico, conocido como Modelo Greiner, establece un marco conceptual que identifica y caracteriza las distintas fases evolutivas que experimentan las organizaciones durante su trayectoria de crecimiento y consolidación institucional (Cordova, 2023).

La concepción fundamental de Greiner postula que las entidades organizacionales atraviesan diversas etapas de desarrollo, cada una caracterizada por patrones específicos de crecimiento que eventualmente conducen a coyunturas críticas. Esta dinámica configura un ciclo recurrente de períodos de estabilidad y transformación, conceptualizados como secuencias alternantes de evoluciones graduales seguidas por revoluciones estructurales, según la interpretación de Roca (2021).

Greiner citado en Machado-Licona et al., (2022), señala que “existen por lo menos seis fases de crecimiento organizacional, cada una impulsada por la necesidad de cambio generada por una crisis”. Estas son:

1. **Fase de creatividad:** Esta primera etapa utiliza la **creatividad e innovación** para crear productos o servicios con la que se pueda ganar participación en el mercado. Aquí la comunicación es informal, la dirección es incipiente y los esfuerzos se concentran en producir lo propicia al descuido de las actividades administrativas que soportan a los procesos y procedimientos productivos. Por lo que, en esta fase, se sufre una crisis de liderazgo causados por los cambios y problemas internos que produce el crecimiento exponencial inicial (Cruz Moreno et al., 2018, p. 116).
2. **Fase de dirección:** Se enfoca en establecer procesos más formales, una estructura organizacional adecuada, sistemas para el manejo productivo, así como canales de

comunicación. A causa de ello, surgen las crisis de centralización debido a que la gerencia es tomada totalmente por una persona y los mandos que están debajo del gerente buscan que sus ideas sean escuchadas.

3. **Fase de delegación:** Aquí la organización se vuelve descentralizada, y quien lleva la dirección de la empresa comienza a delegar funciones y tareas importantes a los mandos medios. La gerencia toma un papel estratégico y se centra en la toma de decisiones, mientras que los gerentes intermedios se encargan de cumplir con los objetivos tácticos y operativos. Al ya no intervenir la gerencia, se genera una nueva crisis en la que las metas planteadas se vuelven metas exclusivas para cada área de la organización por lo que ya no se preocupa por el bienestar general de la empresa.
4. **Fase de coordinación:** Se implementan métodos y técnicas en el que la alta gerencia aplica sistemas formales y estandarizados para coordinar todas las actividades, de modo que se mantiene en constante comunicación.
5. **Fase de colaboración:** Se implementan procesos de trabajo colaborativo más ágiles y creativos que permiten terminar con la rigidez de la etapa anterior. La comunicación se vuelve más fluida y se utilizan las TICS de forma eficiente. Esta fase deriva en una crisis de crecimiento, lo que significa que la empresa tiene miedo de crecer (R. Alonso, 2022).
6. **Fase de alianza:** En esta etapa la organización se enfoca en la construcción de relaciones con aliados que le permitan continuar creciendo para estar a la par de sus competidores y generar presencia en nuevos mercados.

Figura 1. Modelo Greiner de crecimiento organizacional



Fuente: Mulder, 2013.

3.2.2.2 Modelo Adizes

La estructura conceptual conocida como modelo ADIZES o alternatively denominada PAEI constituye un sistema metodológico elaborado por Ichak Kalderon Adizes durante los años setenta del siglo XX, orientado a facilitar procesos de transformación organizacional mediante la optimización de la gestión del cambio, potenciando así los resultados institucionales. El fundamento epistemológico de este modelo establece que los atributos personales de los integrantes organizacionales determinan significativamente las modalidades operativas colectivas, según documentan Ortiz Guzmán y colaboradores (2018).

La contribución fundamental de este paradigma reside en la identificación de cuatro funciones directivas esenciales para la viabilidad y prosperidad organizacional, catalogadas como: función productora (P), función administrativa (A), función empresarial (E) y función integradora (I), conforme establece Cuofano (2024). La caracterización específica de estas orientaciones funcionales comprende:

- La orientación productora (P): Identifica individuos con predisposición marcada hacia la operatividad y ejecución. Su enfoque prioritario se dirige hacia la consecución de objetivos tangibles, frecuentemente asumiendo responsabilidades directas en la implementación de iniciativas específicas.
- La orientación administrativa (A): Caracteriza perfiles con aptitudes para la estructuración y sistematización organizacional. Su aproximación prioriza la optimización procedimental y el cumplimiento riguroso de normativas establecidas.

Adizes (1994) citado en Jones (2012), menciona que también propone un modelo de ciclo de vida organizacional que se compone de tres fases generales: en la primera son entidades que se encuentran en crecimiento, la segunda, entidades que maduran y la tercera, instituciones que envejecen.

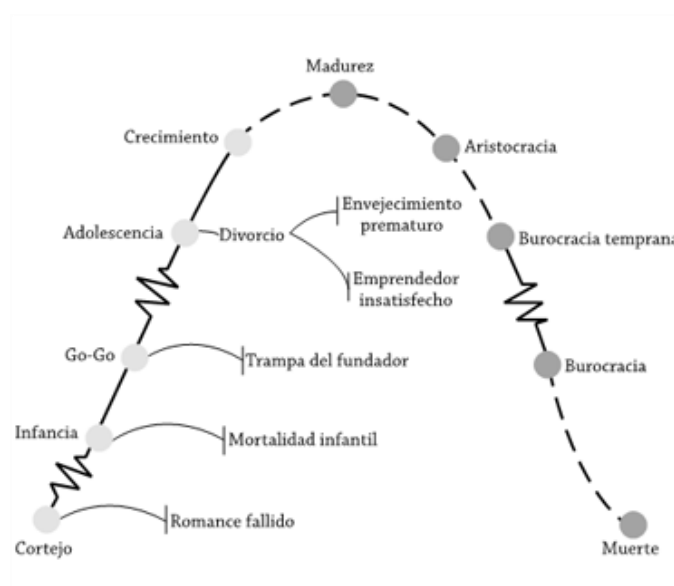
Este autor señala que el ciclo comienza cuando una persona o grupo de personas se enamoran de una idea y explica cada una de las etapas que la conforman de la siguiente forma:

1. **Fase de noviazgo:** En esta etapa surge una idea o la forma de resolver una necesidad. En ella se evalúan las opciones y posibilidades de desarrollar la idea hasta que se llega al compromiso de ponerla en marcha. Dicho de esta manera, la persona o conjunto de personas que ven el potencial en la idea comienzan un noviazgo que dura hasta que se logra el compromiso suficiente con la visión para lograr que nazca.
2. **Infancia:** En esta etapa se comienza a buscar los medios que permitan lograr los resultados esperados, se buscan oportunidades y se procuran ingresos para aumentar las actividades. La administración, tecnología, papeleo o procedimientos no son de importancia durante esta fase, lo que se busca es sobrevivir a aquellas enfermedades que puedan afectar a la organización que le impida crecer y, si esta logra superarla podrá entrar a la fase de crecimiento.
3. **Crecimiento rápido (Go-Go):** La organización crece en un ritmo demasiado rápido debido a la gestión por intuición. Las tareas por cualquier persona de acuerdo con la disponibilidad de tiempo y no por el tipo de habilidades requeridas para su

desarrollo. Se puede notar en esta fase la superposición de actividades, priorización de todas las tareas, la falta de políticas, una visión que no se encuentra debidamente limitada en tiempo y espacio, así como una planeación nula.

4. **Adolescencia:** En esta etapa se produce un renacimiento de la organización. Existen dificultades con la delegación de la autoridad, con el cambio de liderazgo y con el replanteamiento de las metas. Es común que se recurra a la contratación de un gerente o director ejecutivo que pueda guiar el rumbo de la organización.
5. **Plenitud:** Se caracteriza por tener una mejor claridad en la visión y misión, además, se logra un balance entre la flexibilidad y el control. La organización crece debido a la satisfacción de las necesidades de los usuarios.
6. **Estabilidad:** El crecimiento se vuelve más tranquilo y surge una concentración mayor en los resultados a corto plazo. Se presenta un leve cambio de enfoque en el que se pasa de la innovación al control (Loayza Molina, 2021).
7. **Aristocracia:** La innovación, las ganas de explorar nuevas alternativas, de realizar modificaciones se vuelve inexistente. Sin embargo, la organización comienza a tener más énfasis en cómo se hacen las cosas, existe formalidad en la forma de vestir, el capital es invertido en sistemas de control, instalaciones y beneficios adicionales para la organización; también se puede observar un nivel de motivación interna bajo (Bolaños Ordoñez et al., 2022)
8. **Burocracia temprana:** Se utiliza la reingeniería de procesos para buscar enderezar la organización, en esta etapa puede haber despidos y caídas del valor de las acciones. Muchas compañías mueren en esta etapa (Loayza Molina, 2021).
9. **Burocracia:** Adizes, menciona en esta etapa una tensión interna muy grave en la que abundan conflictos entre los integrantes de la organización. Los problemas de poder se vuelven el centro de energía institucional
10. **Muerte:** Se refiere a la finalización de la vida de una organización. Los propósitos ya no tienen razón de ser o simplemente ya no son viables. La organización desaparece por la incapacidad de cumplir sus compromisos.

Figura 2. Modelo Adizes de crecimiento organizacional



Fuente: Eguiguren, 2014.

3.2.2.3 Factores críticos de éxito y crecimiento

Los factores críticos de éxito (FCE) también conocidos por el término en inglés Critical Success Factors (CSF), se refieren a aquellos objetivos generales que la organización debe alcanzar para lograr sus objetivos estratégicos (Martins, 2024). Estos son puntos clave que son necesarios en una empresa para alcanzar el éxito.

Rockart, citado en European Knowledge Center for Information Technology (2022), señala que los FCE son “para cualquier negocio, un número limitado de áreas en las que los resultados, si estos son satisfactorios, garantizarán un rendimiento competitivo exitoso para la organización”.

Los FCE son importantes en las organizaciones, de acuerdo con Calvo Carrillo et al. (2023), permiten:

1. **Perspectiva estratégica:** Sirven de apoyo a las empresas pues brindan un enfoque en los objetivos estratégicos, por lo que dirigen sus recursos y esfuerzos hacia áreas críticas para lograr el éxito.

2. **Toma de decisiones:** Proporcionan información valiosa para tomar decisiones estratégicas. Permiten evaluar las consecuencias de las decisiones y cuál pudiera ser su repercusión en el cumplimiento de los objetivos.
3. **Mejoramiento continuo:** Los FCE también permiten la evaluación y seguimiento de los procesos organizacionales mediante indicadores de rendimiento.
4. **Ventaja competitiva:** Su gestión y comprensión adecuada dan paso al incremento de la competitividad, permitiendo sobresalir y diferenciarse de la competencia ofreciendo un producto o servicio que aporta una experiencia innovadora para los usuarios.
5. **Gestión de riesgos:** Con ayuda de los FCE las empresas pueden identificar con facilidad sus riesgos y amenazas, por lo que es más fácil desarrollar medidas preventivas y proactivas para afrontar los peligros de forma efectiva y mantener la sostenibilidad del negocio.
6. **Adaptación al cambio estratégico:** Si algo no está saliendo bien, se debe poseer la capacidad de adaptar, modificar o replantear las estrategias para garantizar la viabilidad y sostenibilidad de la empresa.

Rodríguez (2020) menciona 5 características de los factores críticos de éxito, estas son:

- Son temporales y particulares: Los FCE pueden ser utilizados para proyectos específicos y no volver a ser utilizados. También, si un FCE ha sido funcional para una empresa puede que para otra no aun siendo del mismo giro o sector.
- Son pocos: Pueden definirse entre 2 a 6 factores, esto para que las tareas no sean difíciles de realizar y se cumplan en tiempo y forma.
- Son necesarios porque van de la mano junto a la misión y valores de la empresa.
- Son un fin en sí mismo: los FCE son los objetivos, no la forma o la forma de lograr los objetivos.
- Deben estar concebidos a la medida de cada proyecto: Cada proyecto es único, por lo que los FCE deben ser los adecuados para hacerlo funcionar y garantizar su éxito.

Bullen y Rockart citado en Plasencia-Soler et al., (2017) “los FCE tienen una naturaleza jerárquica y se pueden identificar 4 niveles: industrial, organizacional, divisional e individual”.

Pomer Fernández et al., (2018) menciona que en base a la revisión literaria exhaustiva se ha logrado identificar los factores críticos de éxito que predominan en las diferentes industrias, estos son:

1. Liderazgo
2. Educación y entrenamiento de equipo
3. Apoyo de la alta dirección
4. Metas y objetivos claros y específicos
5. Compromiso del equipo
6. Comunicación entre departamentos
7. Cooperación interdepartamental
8. Orientación a satisfacer al cliente

Los FCE son importantes para el éxito de las organizaciones hoy en día. Aportan información valiosa que permite una mejor planeación al momento de desarrollar un proyecto. Además, su correcta implementación ofrece una ventaja competitiva, rentabilidad y sostenibilidad en el largo plazo.

3.2.3 Modelos psicológicos

3.2.3.1 Teorías de la motivación

Teoría de la Motivación Humana de Maslow

La Pirámide de Maslow, o también conocida como la Teoría de la Motivación Humana, fue propuesta a mediados del siglo XX por el psicólogo humanista Abraham Maslow (Garrido, 2024). Es una teoría que explica las necesidades humanas a través de una jerarquía en forma de pirámide (Casternao, 2022).

Según explica García-Allen (2015), la conceptualización de Maslow estructura las necesidades humanas en cinco categorías jerárquicas, organizadas en una progresión ascendente de complejidad. En este esquema piramidal, los requerimientos fundamentales constituyen la base estructural, mientras que las necesidades de orden superior culminan en el vértice de la construcción teórica. Esta taxonomía motivacional comprende:

1. **Requerimientos fisiológicos:** constituyen la categoría fundamental y engloban aquellos imperativos biológicos esenciales para el mantenimiento de las funciones vitales del organismo. Esta categoría comprende necesidades como el descanso, la alimentación, la hidratación, el intercambio gaseoso, la protección contra elementos ambientales y la satisfacción de impulsos reproductivos.
2. **Imperativos de seguridad:** representan aspiraciones orientadas hacia la protección individual, el establecimiento de estructuras ordenadas, la consecución de condiciones estables y la salvaguarda personal. Estos requerimientos se vinculan intrínsecamente con las proyecciones y circunstancias que facilitan la planificación y ejecución de iniciativas con horizontes temporales intermedios y extendidos.
3. **Necesidades de afiliación:** Maslow señala que estas necesidades relucen cuando los individuos buscan superar sentimientos de soledad y sentir vínculos afectivos con los demás. Se presenta en deseos de casamiento, de formar una familia, de ser parte de una comunidad, iglesia o club social.
4. **Necesidad de reconocimiento:** También son conocidas como necesidades de estima y se relaciona con la forma en la que nos sentimos valorados tanto por los demás como por nosotros mismos. Este nivel de la pirámide permite el fortalecimiento de la autoestima, el reconocimiento hacia la propia persona, el logro particular y el respeto hacia los demás.
5. **Necesidades de autorrealización:** Estas necesidades incluyen el desarrollo espiritual, la moral, la búsqueda de un propósito de vida, la ayuda desinteresada, entre otras.

Figura 3. Pirámide de Maslow

Pirámide de Maslow



Fuente: Alcaide 2022.

La Pirámide de Maslow es una teoría muy versátil que puede ser aplicada a múltiples áreas de conocimiento, de acuerdo con (Salesforce LATAM, 2023), algunas de sus aplicaciones son en las siguientes ciencias:

- Psicología, en esta ciencia es utilizada para comprender las motivaciones y comportamientos de los seres humanos. Los psicólogos suelen utilizarla para ayudar a entender a sus pacientes el motivo por el que se sienten insatisfechos.
- Educación, permite comprender las necesidades de los alumnos que requieren de atención, algunas pueden ser las de seguridad o pertenencia a un grupo.
- Administración, específicamente en Recursos Humanos, esta teoría puede ser utilizada para comprender las motivaciones de quienes son parte de una empresa. Así, permite analizar las necesidades que necesitan ser atendidas y buscar una forma en la que pueden ser recompensados para que alcancen sus metas.

Teoría Bifactorial de Herzberg

La Teoría bifactorial de Herzberg, fue desarrollada por Frederick Herzberg junto a la publicación del libro *The Motivation to Work* en 1959, en donde se explica que los elementos que producen satisfacción en el trabajo, son completamente diferentes a aquellos que producen insatisfacción, distinguiendo así, dos tipos independientes y específicos: factores de higiene y factores de motivación (Romero, 2023).

Dichos factores se definen de la siguiente manera:

- Factores de higiene: son aquellos del entorno de trabajo, la presencia de estos no incentiva la motivación, pero sí provoca insatisfacción. Se les llama “de higiene” porque son las condiciones mínimas indispensables para que un trabajador pueda realizar adecuadamente su labor (Griffin & Moorhead, 2010 citado en Madero Gómez, 2019).
- Factores de motivación: estos se encuentran sujetos al factor intrínseco, es decir, que solamente se produce satisfacción interna en el trabajador. Están relacionados con el cargo, las tareas a realizar y los deberes relacionados que traen como resultado una satisfacción perdurable, así como un aumento en la productividad (Giovannone, 2012, p. 28).

Ejemplos brindados por Instituto Europeo de Posgrado (2020) de estos factores que permiten impulsar la motivación laboral son:

- Logros: tener acceso a alcanzar esos objetivos
- Reconocimiento de logros y feedback (retroalimentación)
- Trabajo motivador: que incluya desafíos y objetivos diarios
- Responsabilidad
- Promoción: posibilidades de ascender de puesto

Teoría de McClelland

Es uno de los modelos psicológicos más conocidos sobre las necesidades humanas. La teoría de McClelland es una teoría de inicios de los años sesenta descrita por David McClelland en su

libro *The Achieving Society* en la que describe tres tipos de motivaciones compartidas por todas las personas, independientemente de su cultura, su sexo y cualquier otra variable (A. Torres, 2017b).

Molina (2018) nos dice que en la teoría de McClelland muchas necesidades son adquiridas en la cultura. Tres de esas necesidades son:

- **Logro:** La persona se siente instigada en fijarse en metas, a trabajar duro y a utilizar las destrezas y aptitudes necesarias para alcanzar metas.
- **Afiliación:** Refleja el deseo de interactuar socialmente con la gente.
- **Poder:** La persona ejercer el poder y autoridad, preocupándose por influir en los demás y siempre llevar la voz en discusiones. Sin embargo, puede ser negativa si la persona es dominante, puede ser positiva si se es persuasiva y es capaz de inspirar.

Balbuena (2020) Menciona que la teoría de McClelland se basa en tres tipos de necesidades:

- **Necesidad de afiliación:** Refleja el deseo de pertenecer a grupos sociales, de interactuar con los demás. Hay un interés de relacionarse y sentirse apreciados y aceptados por un grupo social. Estas personas se sienten más cómodas al ser parte de un equipo.
- **Necesidades de logro:** Son atraídos para alcanzar metas en las que necesiten de ciertas habilidades y aptitudes para lograrlo, se imponen retos y la satisfacción de estas personas radica en la capacidad de superación de estos retos. Las personas en las que predomina esa necesidad suelen ser muy eficaces a nivel individual.
- **Necesidades de poder:** Este tipo de personas son motivadas por el deseo de tener un impacto en los demás, de influir o controlar su comportamiento, obtienen satisfacción en situaciones competitivas en las que una gran parte gana y la otra pierde.

Cada persona tiene diferentes necesidades de manera que son motivadas de forma distinta, es por ello por lo que es importante conocer sus necesidades como las de su equipo de

trabajo, recapacitar y ver si realmente están siendo satisfechas con el puesto en el que se están desempeñando.

Para Arteaga (2022) la teoría de McClelland menciona tres impulsos, los cuales son importantes para el adecuado funcionamiento de una empresa, los cuales son:

- **Necesidad de poder:** Los individuos persiguen posiciones de liderazgo.
- **Necesidades de afiliación:** Las personas con una gran necesidad de asociación suelen disfrutar que se les tenga estimación y tienden a evitar rechazos por un grupo social.
- **Necesidades de logro:** Las personas necesitan de logros para sentir un intenso deseo de éxito e igual un intenso temor al fracaso. Disfrutan los retos y se proponen metas difíciles (aunque no imposible).

3.2.3.2 Teorías de comportamiento y personalidad

Big Five

El Big Five o modelo de los Cinco Grandes, fue propuesta por los psicólogos Lewis Goldberg y Warren Norman en 1960 con la finalidad de describir los rasgos que conforman la personalidad del ser humano (Regader, 2015).

De acuerdo con el sitio web Mentes Abiertas (2023), los cinco rasgos forman el acrónimo OCEAN (por sus siglas en inglés), que, a su vez, están compuestos por un conjunto de rasgos más específicos, estos son:

1. **Openness (apertura)**, este factor se refiere a la apertura hacia nuevas ideas, creatividad e imaginación. Las personas que tienen una alta apertura suelen ser más creativos, curiosos e interesados en aprender, asimismo son más adaptables a los cambios.
2. **Conscience (responsabilidad)**, este alude a la responsabilidad y la organización. Quienes poseen una alta conciencia son más confiables, comprometidas y ordenadas.

3. **Extroversion (extraversión)**, se refiere a la sociabilidad y a la energía. Las personas con alta extraversión suelen ser extrovertidas, amigables y disfrutan estar acompañadas de otras personas.
4. **Agreeableness (amabilidad)**, hace referencia a la empatía y cooperación. Quienes poseen una alta amabilidad son altruistas, solidarias, confiadas y sinceras. Por otro lado, quienes tienen una baja amabilidad suelen ser más competitivas (Farias, 2024).
5. **Neuroticism (neuroticismo)**, se refiere a la estabilidad emocional. Las personas con alto neuroticismo tienen una baja estabilidad emocional tienden a ser más ansiosas y tener menor tolerancia hacia el estrés. Por el contrario, quienes tienen un bajo neuroticismo suelen ser más estables capaces de afrontar situaciones estresantes (Regader, 2015).

Locus de control

El locus de control es una teoría del aprendizaje que surgió de la Teoría del Aprendizaje Social desarrollada por Julian B. Rotter en 1966. En esta teoría se propone la idea de que la recompensa o castigo de una conducta fortalece la expectativa de los individuos de que esa conducta en particular será reforzada en el futuro (Cobb-Clark, 2015). En otras palabras, es “aquella percepción que una persona tiene respecto a la medida en que puede controlar su vida y su entorno” (Instituto Carl Rogers, 2023).

Existen dos tipos de locus de control: el interno y el externo, explicados a continuación:

- Locus de control interno: este tipo de locus se refiere a la creencia que una persona tiene el poder y la capacidad de controlar e influir en los eventos y resultados que le ocurren en la vida mediante sus propias acciones y decisiones (Mentes Abiertas, 2023).

Entre las características de una persona que tiende a tener un locus de control interno de acuerdo con el sitio web Mundo Psicólogos (2021), estas son:

- Asumir la responsabilidad de sus acciones
- Menor preocupación por las opiniones de los demás

- Seguridad en sí mismo
- Independiente
- Locus de control externo: también es denominado “indefensión aprendida”, ocurre cuando una persona percibe que un evento externo ha sucedido de forma independiente a su comportamiento (García-Allen, 2015c). En otras palabras, es aquello que creemos que nos ocurre por culpa de alguien más, por ejemplo la suerte, el destino, el karma, un Dios, entre otros (Rodríguez, 2020).

Dura Miralles (2018) menciona algunas características para las personas que tienen un locus de control externo:

- Atribuyen sus éxitos a la suerte, el destino o a otras circunstancias.
- Responsabilizan a otros por su conducta y emociones.
- Menos eficaces al buscar soluciones.
- Menos autoestima.
- Menos sentido de autoeficacia.

3.2.4 Modelos de gestión empresarial

3.2.4.1 Análisis FODA

Es un método desarrollado por M. Doshier, O. Benepe, A. Humprey, Birger Lie y R. Stewart entre la década de los 60 y 70 que en primera instancia, su objetivo se enfocaba en descubrir por qué las empresas fallaban a nivel gerencial (Pursell, 2019).

Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español nombrado como FODA o DAFO, es un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que permiten conocer la situación interna y externa de una organización (Raeburn, 2024).

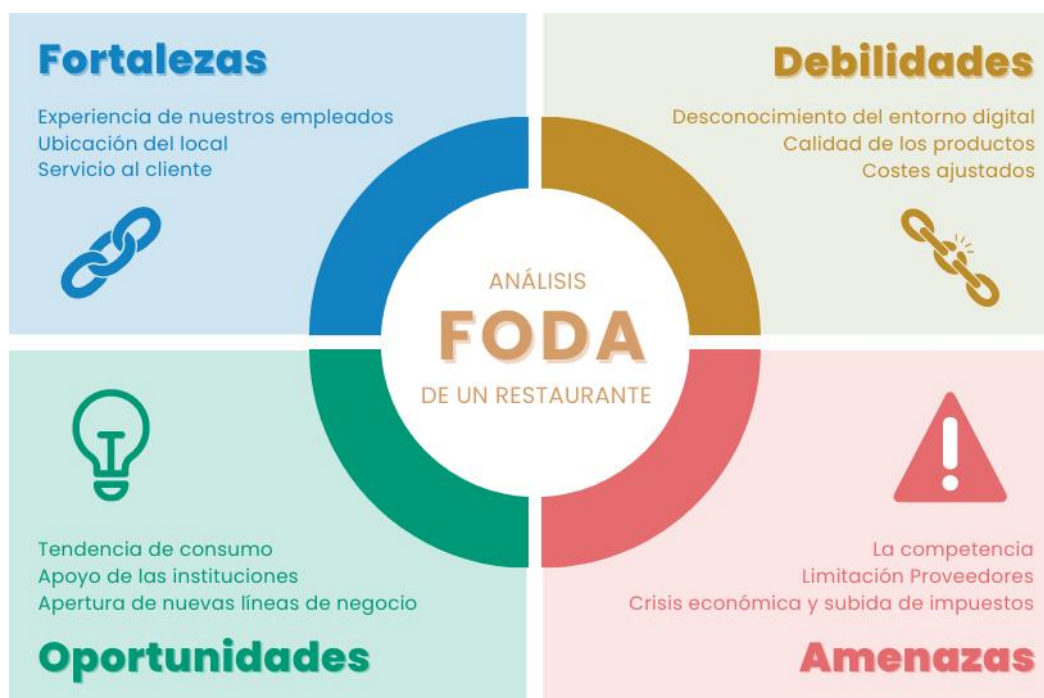
Actualmente, el análisis FODA es una herramienta poderosa que permite crear estrategias tanto personales como laborales o empresariales para conseguir los objetivos o metas que deseamos. Este análisis permite la evaluación de forma visual y concreta un problema o situación para obtener un panorama de cosas buenas y malas que propician la toma de decisiones informada (OCC, 2021).

Como anteriormente se ha explicado, está compuesto por Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que a continuación se explican mejor de acuerdo con Ortega (2018):

1. Fortalezas: Estas hacen referencia a aquellos factores que la organización puede controlar. Algunas preguntas que se responden en este elemento son: ¿Qué hace bien la organización? ¿Cuáles son los diferenciadores clave? ¿Qué es lo principal que compone a la organización?
2. Oportunidades: Son elementos externos que la organización puede utilizar para maximizar sus fortalezas. Las preguntas planteadas aquí pueden ser: ¿cuáles son las oportunidades en el mercado? ¿Qué oportunidades existen para mejorar la organización?
3. Debilidades: Son aquellos aspectos negativos que se están dentro de la organización y de cierta forma le afecta. Algunas debilidades en una organización pueden ser la falta de herramientas tecnológicas, falta de financiamiento, ubicación inadecuada del negocio, entre otros.
4. Amenazas: Es un aspecto externo, por lo que la organización no tiene control sobre ello, sin embargo, puede hacer frente mediante la previsión de estos. Es importante identificar las amenazas por las que una organización puede pasar para evitar pérdidas significativas.

Esta herramienta requiere del análisis exhaustivo de diversos factores tanto internos como externos para tener un panorama más claro sobre la situación que se esté analizando y con base en ello desarrollar las estrategias necesarias para maximizar las fortalezas y oportunidades, así como, hacer frente a las debilidades y amenazas. Algunas de las implicaciones que pueden presentarse durante su desarrollo son la identificación de los productos o servicios ofrecidos que tienen una mayor ventaja competitiva, el reconocimiento de los puntos fuertes y débiles de la organización y la capacidad de los gerentes para liderar y dirigir el negocio (García López & Cano Flores, 2013).

Figura 4. Ejemplo de aplicación del Análisis FODA.



Fuente: Ortega 2023.

3.2.4.2 Matriz BCG

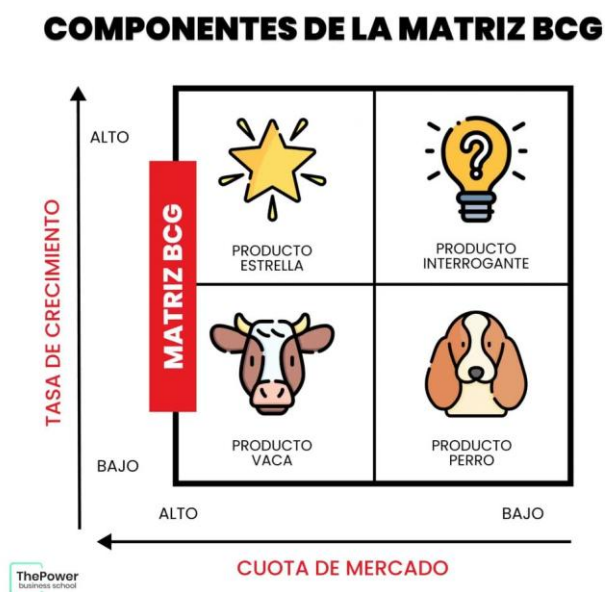
La matriz BCG fue desarrollada por la consultora Boston Consulting Group en 1970, también llamada como matriz de acciones de crecimiento, es una herramienta analítica que funge como una guía para los líderes empresariales. Esta matriz, permite analizar la rentabilidad de los productos que oferta una empresa así como evaluar el potencial de crecimiento del mercado (Alonso, 2024; Santos, 2019).

Sánchez González et al., (2015) citado en Valdivieso-Apolo et al., (2023), señala que la matriz BCG “es una herramienta estratégica utilizada en el marketing para clasificar cada una de las unidades de negocio permitiendo efectuar un análisis en relación con los productos más rentables para la empresa”.

Ortega (2022) menciona que los componentes de esta matriz son:

1. **Producto estrella:** son productos con una alta participación en el mercado y un gran potencial de crecimiento. Son productos que merecen inversión y aprovechar todo su potencial para colocarlos como referentes en el mercado.
2. **Producto vaca:** a diferencia del producto estrella, los productos vaca tienen un bajo crecimiento en el mercado, son aquellos productos que están en la fase de madurez dentro del mercado y que le permiten a la empresa tener liquidez.
3. **Producto interrogante:** es un producto con una alta tasa de crecimiento en el mercado, pero una baja tasa de participación dentro del mismo. Se le considera interrogante porque la empresa comienza a cuestionarse si realmente se debiese invertir en él y si tiene la capacidad de convertirse en un producto estrella.
4. **Producto perro:** son productos con una baja tasa de participación y crecimiento en el mercado. Es el menos rentable para la empresa, por lo que se deja de invertir en él y se prepara para su salida definitiva del mercado.

Figura 5. Matriz BCG



Fuente: The Power, 2023.

3.2.4.3 Modelos de liderazgo y toma de decisiones

El liderazgo se puede interpretar como el conjunto de habilidades que permiten a una persona conducir y acompañar a un grupo de personas (Rabouin, 2024). Esta capacidad permite aprovechar las habilidades de los demás integrantes de un equipo para alcanzar las metas adecuadamente (Clavijo, 2021).

Existen múltiples estilos y modelos de liderazgo dentro de un entorno laboral que pueden deber sus características a la cultura o a los objetivos que se persiguen. García-Allen (2015b), señala cinco tipos de liderazgo:

1. Liderazgo laissez-faire: También es conocido como liderazgo delegativo en el que el líder no interviene y no proporciona retroalimentación alguna. Es un estilo autoritario basado en la premisa de que los empleados que poseen mayor experiencia, entrenamiento y motivación no necesitan de mucha supervisión para ser productivos en su área.
2. Liderazgo autocrático: Este liderazgo se caracteriza por tener bien definida la figura de líder y es aquella persona que tiene la facultad de dar las órdenes y, por ende, deben de ser obedecidas.
3. Liderazgo democrático: Puede ser llamado liderazgo participativo ya que promueve la participación de todo el equipo de trabajo. La función del líder bajo este estilo es promover el diálogo para que todos puedan emitir sus opiniones, sin embargo, la decisión final siempre la tendrá el líder.
4. Liderazgo transaccional: Se basa en el proceso de intercambio entre el líder y sus seguidores. Su característica principal es que los trabajadores son beneficiados con premios por desarrollar sus actividades y el líder se beneficia con ese cumplimiento.
5. Liderazgo transformacional: El liderazgo bajo este estilo emplea un nivel alto de comunicación para que los objetivos puedan ser cumplidos y aporta una visión de cambio que es transmitida a los empleados.

Por otro lado, la toma de decisiones es un proceso en el que una persona o grupo escoge una de varias alternativas de solución a una problemática. Es una actividad fundamental tanto en la vida cotidiana como en la profesional y empresarial (Gómez, 2024).

Existen diversos modelos de toma de decisiones, sin embargo, Torres (2023) menciona los siguientes:

- Toma de decisiones directiva: Son las y los directivos de una empresa u organización los encargados de decidir si una estrategia comercial es adecuada para implementar. Esta toma de decisiones afecta a toda la organización.
- Toma de decisiones gerencial: Son decisiones que las y los directivos toman pero que solamente afecta a la gerencia, la toma de decisiones aquí no influye en toda la organización.
- Toma de decisiones individual: Son decisiones que cada individuo toma dependiendo del criterio personal de cada miembro. Estas decisiones no influyen en los intereses colectivos.
- Toma de decisiones financiera: Son decisiones que pueden afectar las finanzas de la organización. Se escogen opciones financieras o contables que sean adecuadas para la empresa tales como inversiones, préstamos, créditos, utilidades, entre otros.
- Toma de decisiones operativa: Las decisiones tomadas aquí afectan la estructura o la forma en la que funciona una empresa. Esta toma de decisiones ocurre cuando se contrata nuevo personal o cuando se adquiere maquinaria o software especializado.
- Toma de decisiones frente a riesgos: Es una forma de resolución de problemas que necesitan de una solución inmediata. Quien o quienes deban tomar la decisión deben evaluar todos los escenarios posibles para tomar la decisión adecuada y así evitar el menor riesgo o impacto posible en la organización.

3.3 Identificación de factores multifactoriales

3.3.1 Factores psicológicos

Entre los factores psicológicos que pueden impedir un crecimiento adecuado de las microempresas tenemos:

El Síndrome de Peter Pan

Este síndrome es acuñado al psicólogo estadounidense Dan Kiley, quien refiere a adultos, principalmente hombres, que no quieren crecer. Este término se inspira en el personaje de Waly Disney Peter Pan, personaje legendario que se negaba a crecer y siempre vivía aventuras interminables en el País de Nunca Jamás. La característica principal de las personas que tienen este síndrome es la comodidad con su actitud de jóvenes eternos en el que evitan todas las responsabilidades adultas y tienen miedo a crecer y madurar (Redacción Unobravo, 2024).

Entre las características de este síndrome de acuerdo con Escudero (2018), destacan las siguientes:

- Altibajos emocionales, no son capaces de controlar la ira o pueden sufrir crisis de ansiedad
- Son inseguros y pueden parecer arrogantes
- Se niegan a pensar en el futuro
- Se comportan impulsivamente
- Idealizan la juventud para evitar la madurez
- Son narcisistas, egoístas y egocéntricos
- Viven fuera de la realidad hablando de proyectos no alcanzables
- Miedo a la soledad y el compromiso

En el contexto empresarial, se hace presente este síndrome en organizaciones que no logran crecer y se quedan en la primera fase de su ciclo de vida (Cuevas Sarmiento, 2020). A menudo puede presentarse principalmente en las personas que son dueños o dueñas del negocio,

quienes presentan un bajo compromiso para asumir las responsabilidades de dirección de la empresa, lo que perjudica la elaboración de planes a largo plazo (Magaña, 2018).

Actitud hacia el riesgo e innovación.

La disposición de un individuo para asumir riesgos está estrechamente relacionada con su capacidad para innovar. Los emprendedores con una actitud positiva hacia el riesgo suelen estar más inclinados a explorar nuevas ideas y oportunidades, lo que impulsa la innovación dentro de las organizaciones. Esta actitud emprendedora implica la administración efectiva de recursos para generar resultados en diversas actividades (Ruiz, 2019).

Rasgos de personalidad y comportamiento.

Características como la proactividad, la autoeficacia y la necesidad de logro son determinantes en el comportamiento emprendedor. La personalidad proactiva, por ejemplo, se asocia con una mayor capacidad para identificar oportunidades y llevar a cabo acciones innovadoras en el entorno laboral (Duarte et al., 2022).

3.3.2 Factores empresariales

Prácticas de gestión y liderazgo

Román (2024) señala que para una gestión empresarial exitosa se basa en elementos clave como la planificación, organización, liderazgo y motivación. La planificación estratégica permite definir objetivos claros y desarrollar planes de acción efectivos, mientras que un liderazgo adecuado motiva e inspira a los empleados, creando un ambiente de trabajo positivo y productivo.

La gestión estratégica dentro de una organización es sumamente importante porque permite el establecimiento de las acciones fundamentales que sirven de guía para trazar la ruta a seguir para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas. Además, al trazar el

camino fortalece a la organización y la prepara para los posibles desafíos, lo que le permite sobrevivir en el largo plazo (Prieto, 2023).

Disponibilidad y gestión de recursos

El autor anterior menciona también que la gestión eficiente de recursos financieros, humanos y materiales es esencial para el éxito empresarial. Una adecuada administración del flujo de dinero, el control de costos y la optimización de procesos de producción contribuyen a la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

Estrategias de mercado y operativas

Las estrategias de crecimiento empresarial, como la penetración en el mercado, el desarrollo de nuevos productos y la expansión geográfica, son fundamentales para aumentar la competitividad y presencia en el mercado. La implementación efectiva de estas estrategias permite a las empresas adaptarse a las dinámicas del mercado y satisfacer las necesidades de los clientes (Universidad Internaciones, 2024).

3.3.3 Factores socioeconómicos

Entorno económico y acceso a financiamiento

En cualquier organización es importante analizar el entorno económico pues permite analizar las condiciones económicas tanto internas como externas que pueden beneficiar o perjudicar. A través del análisis y reconocimiento del contexto en el que se desarrolla una empresa se pueden identificar las oportunidades, riesgos, así como puntos fuertes y débiles (Clara, 2022).

Las condiciones económicas y la disponibilidad de financiamiento afectan directamente la capacidad de las empresas para invertir y crecer. Un entorno económico estable y políticas

gubernamentales favorables facilitan el acceso a recursos financieros, lo que es crucial para la expansión y desarrollo empresarial (Cortes, 2024).

Algunos factores económicos que se deben evaluar según el Equipo Edenred (2023) son:

- El entorno macroeconómico: Aquí se pueden incluir indicadores como la inflación, tasas de desempleo, tasas de interés, políticas fiscales e incluso el tipo de cambio si aplica.
- Estudio del entorno sectorial: Este se refiere al análisis del sector en el que la empresa se desempeña, algunos aspectos a evaluar son la competencia, barreras de entrada al sector, regulaciones, tendencias tecnológicas y la demanda del mercado.
- Análisis de la demanda y consumidor: Es fundamental analizar el comportamiento del consumidor, así como las tendencias de consumo, preferencias del mercado y patrones de compra, ya que estos permitirán a la empresa satisfacer constantemente a los clientes y abrirse paso en nuevos nichos de mercado.
- Evaluación de riesgos y oportunidades financieras: Se deben analizar las posibles fuentes de financiamiento que permitan a la organización tener el capital necesario para operar, también se deben analizar los costos de capital, la volatilidad del mercado, fluctuaciones de divisas y la estabilidad del sistema financiero.
- Política gubernamental y regulaciones: Algunos aspectos a analizar son las políticas fiscales, legislaciones laborales, regulaciones sectoriales, normativas ambientales y otras que puedan afectar a la empresa.
- Factores sociopolíticos y culturales: Incluye el análisis de la estabilidad política, cambios demográficos, actitudes sociales y preferencias culturales.

Tomar en cuenta los aspectos a evaluar permitirá el fortalecimiento de la empresa en el entorno económico que se desenvuelve, además, ayuda al desarrollo de alternativas de solución al evaluar posibles escenarios económicos que puedan perjudicar a la organización.

Mercado laboral y políticas gubernamentales

La calidad del mercado laboral, incluyendo la disponibilidad de talento calificado, y las políticas gubernamentales en áreas como la regulación laboral y fiscal, influyen en la operación y éxito de las empresas. Políticas que promueven la formación y capacitación laboral contribuyentes al fortalecimiento del capital humano (IMCO Staff, 2022).

Redes empresariales y apoyo institucional

La participación en redes empresariales y el acceso a apoyo institucional, como cámaras de comercio y asociaciones industriales, proporcionan a las empresas oportunidades de colaboración, acceso a información y recursos que pueden potenciar su desarrollo y competitividad (Garzón-Posada et al., 2022).

3.3.4 Factores culturales

Normas y valores culturales locales

Las normas y valores culturales influyen en las prácticas empresariales y en la percepción de conceptos como el éxito, la ética y la responsabilidad social. Comprender y respetar estas normas es esencial para la aceptación y éxito de las empresas en diferentes contextos culturales (Robles-Acosta et al., 2015)

Tradición versus innovación

La cultura organizacional puede inclinarse hacia la preservación de tradiciones o la adopción de la innovación. Empresas que fomentan una cultura de innovación están más predispuestas a adaptarse a los cambios del mercado ya implementar nuevas tecnologías y procesos (Camacho & Vega, 2024).

Influencia de la cultura organizacional

Una cultura organizacional sólida, que promueve valores compartidos y una visión común, influye positivamente en la cohesión del equipo, la motivación de los empleados y la eficacia en la implementación de estrategias empresariales (Sánchez Sánchez et al., 2018).

3.3.5 Factores tecnológicos

Durán (2025) menciona que la adopción y adaptación a nuevas tecnologías son cruciales para la competitividad empresarial. La innovación tecnológica permite la optimización de procesos, el desarrollo de nuevos productos y servicios, y la mejora en la comunicación y gestión de la información. Empresas que integran tecnologías emergentes pueden responder más ágilmente a las demandas del mercado y mejorar su eficiencia operativa.

3.4 Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM)

3.4.1 Marco conceptual

Según Hair et. al., (2009) citado en Brand Uribe (2021), el modelo de ecuaciones estructurales (Structural Equation Modeling, SEM por sus siglas en inglés), es una grupo de modelos estadísticos que indagan en la explicación de las relaciones entre múltiples variables. Para ello, utilizan ecuaciones que explican las interrelaciones entre las variables estudiadas, como una serie de ecuaciones de regresión múltiple.

Los modelos de ecuaciones estructurales nacen de la necesidad de darle mayor flexibilidad a los modelos de regresión. Son menos restrictivos porque permiten incluir errores de medida tanto en las variables dependientes como en las independientes (González Martínez, 2018).

Definición de las Variables del Modelo

Hair et. al. 2009 y Bolden 1989 citado en Brand Uribe (2021), mencionan que el modelo de ecuaciones estructurales tiene los siguientes tipos de variables:

- Variables observables: estas se miden de forma directa. También llamadas variables indicadoras.
- Variables latentes: se infieren con base en las variables observadas y no pueden ser medidas de forma directa. Estas se clasifican en:
 - Variables exógenas y variables endógenas. Las variables exógenas son aquellas que no están influenciadas por otras variables dentro del modelo, mientras que las variables endógenas son aquellas que están influenciadas por otras variables del modelo (Kline, 2015).
 - Variable error: representa los errores de la medición en una variable, así como las variables que no se han considerado para el modelo y que pueden afectar la medición de una variable observada.

Relaciones entre Variables Psicológicas, Empresariales, Socioeconómicas y Culturales

Los SEM son particularmente útiles para estudiar las relaciones entre variables en diferentes contextos, incluyendo los psicológicos, empresariales, socioeconómicos y culturales. Por ejemplo, en el ámbito psicológico, los SEM pueden utilizarse para analizar cómo factores como la autoestima y la motivación influyen en el rendimiento académico (Byrne, 2016). En el contexto empresarial, los SEM pueden ayudar a entender cómo la cultura organizacional y el liderazgo afectan la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados (Hair et al., 2019).

En el ámbito socioeconómico, los SEM pueden utilizarse para investigar cómo variables como el ingreso y la educación influyen en la calidad de vida y el bienestar. Finalmente, en el contexto cultural, los SEM pueden ayudar a analizar cómo las normas y valores culturales afectan el comportamiento y las actitudes de los individuos (Bentler, 2005).

3.4.2 Construcción del modelo

Para el desarrollo de un modelo de ecuaciones estructurales, llamada “modelo estructural”, implica una serie de etapas descritas a continuación:

1. **Especificación del modelo:** es la fase en la que el investigador establece la relación hipotética que hay entre las variables latentes y las observadas, así como decidir si esta relación será unidireccional o bidireccional tomando en cuenta la evidencia que las sustenta (Escobedo Portillo et al., 2016).
2. **Identificación:** se lleva a cabo la estimación de los parámetros del modelo. Por lo que se verifica la existencia de un modelo que esté identificado, ya que, en SEM, solo modelos identificados pueden ser estimados (Ortiz & Fernández-Pera, 2018). Para determinar si un modelo está identificado debe existir al menos una expresión algebraica que pueda estimar cada parámetro, por lo tanto, es necesario analizar el número de variables y el número de ítems con una ecuación (Vidal Pombo, 2019).
3. **Estimación:** en esta parte se lleva a cabo el cálculo del valor y el error de cada uno de los parámetros desconocidos (Samperio Pacheco, 2019).
4. **Evaluación:** también llamada bondad de ajuste se refiere a la exactitud que hay en los datos del modelo que permiten determinar si es correcto (Escobedo Portillo et al., 2016). Un modelo es correcto cuando se identifica adecuadamente las relaciones existentes entre las variables sin omitir algún parámetro, además, el modelo debe ser capaz de reproducir fidedignamente la realidad (Iglesias Labraca, 2021).
5. **Reespecificación:** después de haber realizado la evaluación existen dos caminos, el primero es pasar a la interpretación del modelo, mientras que el segundo es reespecificar el modelo. Si dicho modelo fue evaluado con datos que no son óptimos se necesitará reespecificar, tomando en consideración la identificación del modelo para volver a estimar las variables y proceder nuevamente a la evaluación (Ortiz & Fernández-Pera, 2018).
6. **Interpretación:** establece el modelo correcto y la aceptación o rechazo de las hipótesis planteadas, para posteriormente, dar fin a la investigación (Escobedo Portillo et al., 2016).

Metodología de Recolección de Datos

La recolección de datos es un paso crucial en la construcción de un modelo SEM. Las técnicas más comunes incluyen:

- **Encuestas y Cuestionarios:** Son herramientas populares para recolectar datos cuantitativos y cualitativos. Permiten obtener información detallada y específica de los participantes (Escobedo Portillo et al., 2016).
- **Entrevistas:** Proporcionan datos cualitativos profundos y detallados, útiles para explorar experiencias y comportamientos.
- **Observación:** Involucra la recopilación de datos mediante la observación directa de eventos y comportamientos.

Técnicas de análisis de datos

El modelo de ecuaciones estructurales combina la regresión múltiple y el análisis factorial para la estimación de una serie de relaciones de dependencia que se interrelacionan de forma simultánea. Dicho de esta manera, los SEM valoran en un análisis único, sistemático e integrador el modelo de medida y el modelo estructural (Barroso Castro et al., 2007). El modelo de medición es con el que se evalúa la relación existente entre las variables observadas y los factores latentes. Mientras que el modelo estructural evalúa la relación existente entre una o varias variables observadas con un factor latente, o la relación existente entre factores latentes (Ortiz & Fernández-Pera, 2018).

Integración de resultados en un modelo coherente

La integración de resultados implica combinar los hallazgos de diferentes análisis para construir un modelo SEM coherente:

- **Validación del Modelo:** Se evalúa el ajuste del modelo a los datos utilizando índices de ajuste como el CFI, TLI y RMSEA (Iglesias Labraca, 2021).
- **Revisión por Pares:** Involucra la revisión de los resultados por expertos para asegurar la validez y confiabilidad del modelo.
- **Triangulación de Datos:** Combina múltiples fuentes de datos y métodos de análisis para fortalecer la validez de los resultados.

3.4.3 Validación del modelo

La validación de un modelo en el contexto de las ecuaciones estructurales implica una serie de pasos cruciales para asegurarse de que el modelo refleja adecuadamente las relaciones entre las variables estudiadas. Este proceso generalmente incluye pruebas estadísticas como el análisis de la fiabilidad de los indicadores mediante el coeficiente alfa de Cronbach y el análisis factorial confirmatorio (CFA), que evalúa si las relaciones entre las variables observadas y las variables latentes son consistentes con la teoría subyacente. Además, se emplea un ajuste del modelo, comparando las matrices de covarianzas para verificar que el modelo teórico se alinea con los datos observados (Bas-Peña et al., 2020; Cupani, 2012).

Capítulo IV. Metodología

4.1 Diseño de la investigación

La investigación se centró en analizar el Síndrome de Peter Pan en el crecimiento de las microempresas de Hecelchakán Campeche, buscando comprender cómo este fenómeno psicológico influye en el desarrollo y estancamiento empresarial. El estudio emplea un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) con un diseño correlacional, ya que busca establecer las relaciones entre las características del Síndrome de Peter Pan y el estancamiento empresarial, así como evaluar el impacto de las estrategias propuestas para abordar esta problemática.

El enfoque mixto permite una comprensión más completa del fenómeno estudiado. La parte cuantitativa facilita la medición y análisis estadístico de las variables, mientras que el componente cualitativo proporciona profundidad en la comprensión de las percepciones y experiencias de los microempresarios.

El diseño es de tipo transversal, recolectando datos en un único momento temporal, y tiene un alcance explicativo, buscando no solo describir el fenómeno sino también comprender las causas y relaciones entre las variables estudiadas. Esta decisión metodológica se basa en la necesidad de obtener una "fotografía" del estado actual de las microempresas en la región y su relación con el Síndrome de Peter Pan.

4.2 Población y muestra

La población objetivo está constituida por las microempresas ubicadas Hecelchakán, una zona con desarrollo comercial emergente.

Se determinó una muestra total de 35 microempresas, utilizando la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia, siguiendo los criterios establecidos por Condori-Ojeda (2020), seleccionando a los participantes según su disponibilidad y accesibilidad.

Los criterios de inclusión son:

- Microempresas con menos de 10 empleados
- Mínimo 2 años de operación
- Ubicación dentro del municipio seleccionado
- Participación voluntaria en el estudio
- Disponibilidad para completar todos los instrumentos de investigación

Criterios de exclusión:

- Empresas con más de 10 empleados
- Menos de 2 años de operación
- Ubicación fuera de los municipios seleccionados
- Instrumentos incompletos o incorrectamente llenados

Actualmente, el estudio se encuentra en fase preliminar, habiéndose aplicado el instrumento a 35 participantes del municipio de Hecelchakán, lo que representa el 17.5% de la muestra total proyectada.

4.3 Método

La investigación emplea un método mixto secuencial, que integra:

1. Fase Cuantitativa:

- Aplicación de un instrumento estructurado que evalúa cinco dimensiones principales:
 - Factores psicológicos: evalúa aspectos como seguridad en habilidades directivas, resistencia al cambio, y miedo al fracaso

- Factores empresariales: mide elementos de gestión, planificación y prácticas organizacionales
- Factores culturales: analiza la influencia de tradiciones y patrones culturales en la gestión
- Factores socioeconómicos: examina barreras financieras y condiciones del mercado
- Factores tecnológicos: evalúa la adopción y uso de tecnologías en la gestión empresarial
- El instrumento utiliza escalas Likert de 5 puntos para medir las variables
- Incluye preguntas cerradas para datos demográficos y características empresariales

2. Análisis de Datos:

- Estadística descriptiva para caracterización de la muestra:
 - Frecuencias y porcentajes
 - Medidas de tendencia central
 - Análisis de distribución
- Análisis factorial confirmatorio para validar las dimensiones del instrumento

3. Variables del Estudio:

- Variable Independiente:
 - Características asociadas al Síndrome de Peter Pan en la gestión empresarial
 - Indicadores: resistencia al cambio, centralización de decisiones, aversión al riesgo
- Variables Dependientes:

- Indicadores de estancamiento empresarial
- Desarrollo organizacional
- Medidas de crecimiento y expansión
- Variables Moderadoras:
 - Factores socioeconómicos del contexto regional
 - Factores culturales locales
 - Condiciones del mercado

Los resultados se integrarán para proporcionar una mejor comprensión del fenómeno estudiado y desarrollar recomendaciones prácticas para el sector empresarial de la región.

Capítulo V. El síndrome de Peter Pan en las microempresas de Hecelchakán Campeche

5.1 Perfil de las microempresas

El estudio realizado en las microempresas de Hecelchakán, Campeche, permitió recopilar información valiosa sobre las características demográficas, operativas y estructurales de estas unidades económicas, proporcionando un panorama integral de su perfil actual.

5.1.1 Características demográficas de los propietarios de las microempresas

Tabla 1. Características demográficas de los propietarios de las microempresas en Hecelchakán.

Característica	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	19	54.3%
	Masculino	16	45.7%
Escolaridad	Primaria	3	8.6%
	Secundaria	13	37.1%
	Preparatoria	11	31.4%
	Universidad	8	22.9%
Rango de edad	20-30 años	5	14.3%
	31-40 años	12	34.3%
	41-50 años	10	28.6%
	51-60 años	6	17.1%
	Más de 60 años	2	5.7%

Fuente: Elaboración propia.

Los propietarios o administradores de las microempresas encuestadas presentan un perfil diverso en términos de edad, género y escolaridad. La edad promedio de los microempresarios es de 43.6 años, con un rango que va desde los 23 hasta los 72 años, lo que indica una presencia intergeneracional en la dirección de estos negocios. La distribución por género muestra una ligera predominancia femenina, con un 54.3% de mujeres frente a un 45.7% de hombres dirigiendo estas unidades económicas, lo que refleja la importante participación de las mujeres en la actividad empresarial de la región.

En cuanto al nivel educativo, los resultados muestran que el 37.1% de los microempresarios cuenta con educación secundaria, seguido por un 31.4% con educación preparatoria. Un 22.9% ha alcanzado estudios universitarios, mientras que solo un 8.6% cuenta únicamente con educación primaria. Esta distribución revela un nivel educativo medio predominante entre los propietarios de microempresas en Hecelchakán.

5.1.2 Características de las microempresas

Tabla 2. Características de las microempresas en Hecelchakán.

Característica	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Antigüedad del negocio	2-5 años	10	28.6%
	6-10 años	14	40.0%
	11-15 años	7	20.0%
	Más de 15 años	4	11.4%
Número de empleados (incluyendo propietario)	1 (solo propietario)	12	34.3%
	2	10	28.6%
	3	9	25.7%
	4 o más	4	11.4%

Tipo de negocio	Familiar	25	71.4%
	No familiar	10	28.6%

Fuente: Elaboración propia.

Las microempresas estudiadas presentan una antigüedad promedio de 10.2 años de operación, con un rango que va desde negocios recién establecidos (2 años) hasta algunos con considerable trayectoria en el mercado local (25 años). Esta distribución sugiere una cierta estabilidad en el tejido empresarial de la región, con un importante número de negocios que han superado los primeros años críticos de supervivencia empresarial.

Respecto al tamaño, el número promedio de empleados por microempresa es de 2.7, incluyendo al propietario. La distribución muestra que el 34.3% opera únicamente con el propietario, el 28.6% cuenta con un empleado adicional, el 25.7% tiene dos empleados adicionales, y solo el 11.4% cuenta con tres o más empleados adicionales. Estos datos confirman la naturaleza microempresarial de las unidades estudiadas, donde predominan las estructuras organizacionales muy pequeñas y la participación directa del propietario en las operaciones cotidianas.

Un hallazgo significativo es que el 71.4% de las microempresas estudiadas son negocios familiares, lo que evidencia la importancia de la estructura familiar en el ecosistema empresarial de Hecelchakán. Esta característica tiene implicaciones importantes para la gestión, toma de decisiones y planificación de la sucesión en estos negocios.

5.1.3 Sectores económicos y formalización

Tabla 3. Sectores económicos y formalización de microempresas en Hecelchakán.

Característica	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sector económico	Comercio	22	62.9%
	Servicios	9	25.7%
	Producción	4	11.4%
Estatus de formalización	Formalizado	18	51.4%
	No formalizado	17	48.6%
Principal barrera para formalización*	Falta de recursos	7	41.2%
	Falta de tiempo	5	29.4%
	Desconocimiento	3	17.6%
	Miedo al cambio	2	11.8%

*Nota: Porcentajes calculados sobre el total de negocios no formalizados (n=17)

Fuente: Elaboración propia.

La distribución sectorial muestra un predominio del comercio, que representa el 62.9% de las microempresas estudiadas. Este sector incluye principalmente tiendas de abarrotes, comercio de ropa, zapaterías y farmacias. El sector servicios ocupa el segundo lugar con un 25.7%, incluyendo servicios de alimentación, estéticas y talleres de reparación. El sector producción está representado por un 11.4% de los micronegocios, principalmente dedicados a la elaboración de alimentos y productos artesanales.

En términos de formalización, el 51.4% de las microempresas encuestadas opera de manera formal, contando con registro ante las autoridades hacendarias, mientras que el 48.6% permanece en la informalidad. Este equilibrio entre formalidad e informalidad refleja una realidad común en las economías locales de muchas regiones de México, donde existe una

significativa proporción de emprendimientos que operan al margen de los marcos regulatorios formales.

5.2 Factores que intervienen en el Síndrome de Peter Pan

Factores Psicológicos

Tabla 4. Nivel de seguridad en habilidades directivas.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	68.6%
De acuerdo	10	28.6%
Indiferente	1	2.8%
En desacuerdo	0	0.0%
Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
Total	35	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran que el 97.2% de los microempresarios se sienten seguros de sus habilidades para dirigir el negocio (68.6% totalmente de acuerdo y 28.6% de acuerdo), lo que contrasta con solo un 2.8% que se muestra indiferente. Es notable que ningún participante expresó inseguridad en sus habilidades directivas.

Tabla 5. Nivel de inseguridad ante los cambios

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	2.9%
De acuerdo	9	25.7%
Indiferente	3	8.6%
En desacuerdo	11	31.4%
Totalmente en desacuerdo	11	31.4%
Total	35	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la inseguridad ante cambios, el 62.8% de los encuestados manifiesta no sentirse inseguro (31.4% totalmente en desacuerdo y 31.4% en desacuerdo), mientras que un 28.6% sí expresa inseguridad ante cambios que puedan afectar la estabilidad de su negocio (2.9% totalmente de acuerdo y 25.7% de acuerdo). Esta resistencia al cambio constituye una de las primeras manifestaciones del Síndrome de Peter Pan en el ámbito empresarial, donde los propietarios prefieren mantener sus negocios en una zona de confort conocida, evitando transformaciones que, aunque potencialmente beneficiosas, generan incertidumbre y requieren adaptación.

Tabla 6. Atribución del éxito al esfuerzo personal

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	57.1%
De acuerdo	5	14.3%
Indiferente	7	20.0%

En desacuerdo	3	8.6%
Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
Total	35	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

El 71.4% de los microempresarios atribuye el éxito actual de su empresa a su esfuerzo personal (57.1% totalmente de acuerdo y 14.3% de acuerdo), mientras que un 20% se muestra indiferente ante esta afirmación.

Tabla 7. Preocupación por delegación de funciones.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	5.7%
De acuerdo	6	17.1%
Indiferente	4	11.4%
En desacuerdo	7	20.0%
Totalmente en desacuerdo	16	45.7%
Total	35	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Un 65.7% de los encuestados no muestra preocupación por la delegación de funciones (45.7% totalmente en desacuerdo y 20% en desacuerdo), resulta relevante que un 22.8% sí manifiesta esta preocupación (5.7% totalmente de acuerdo y 17.1% de acuerdo). Esta reticencia a delegar funciones es una clara manifestación del Síndrome de Peter Pan en el contexto empresarial, donde el propietario centraliza las decisiones y operaciones por temor a perder control o por la creencia de que nadie más puede realizar las tareas tan eficientemente como él. Esta característica limita significativamente la capacidad de

crecimiento de la microempresa, pues restringe su desarrollo organizacional y la implementación de estructuras más complejas necesarias para la expansión.

Tabla 8. *Preferencia por gestión diaria vs planificación.*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	8.6%
De acuerdo	17	48.6%
Indiferente	5	14.3%
En desacuerdo	8	22.9%
Totalmente en desacuerdo	2	5.7%
Total	35	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Un 57.2% de los microempresarios prefiere concentrarse en el día a día que planificar a largo plazo (8.6% totalmente de acuerdo y 48.6% de acuerdo), lo cual es un indicador significativo de posible presencia del Síndrome de Peter Pan en la gestión empresarial.

Tabla 9. *Nivel de miedo al fracaso.*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	5.7%
De acuerdo	2	5.7%
Indiferente	9	25.7%
En desacuerdo	8	22.9%

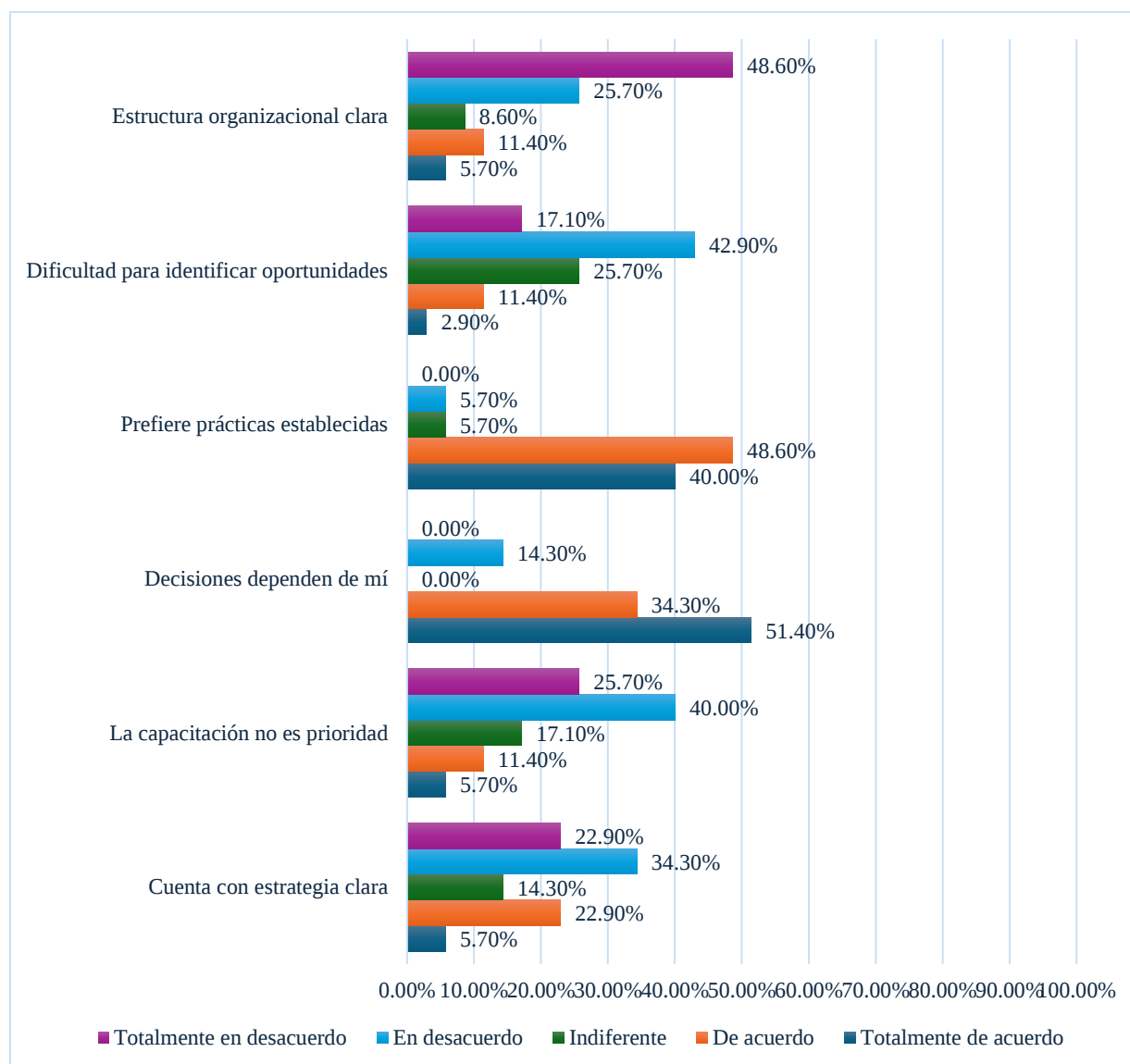
Totalmente en desacuerdo	14	40.0%
Total	35	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

El 62.9% de los encuestados indica no tener miedo al fracaso al intentar expandir su negocio (40% totalmente en desacuerdo y 22.9% en desacuerdo), mientras que solo un 11.4% manifiesta este temor. Es notable que un 25.7% se muestra indiferente ante esta consideración.

Factores Empresariales

Gráfica 1. Evaluación de factores empresariales en microempresas de Hecelchakán.



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados revelan patrones significativos en la gestión empresarial: El 57.2% no cuenta con una estrategia clara para el crecimiento. El 65.7% considera importante la capacitación de empleados. El 85.7% mantiene centralizada la toma de decisiones. El 88.6% prefiere

mantener las prácticas empresariales establecidas. El 60% no tiene dificultad para identificar oportunidades de crecimiento. El 74.3% no cuenta con una estructura organizacional clara

Tabla 10. *Reinversión de ganancias y capacitación empresarial.*

Aspecto	Categoría	Porcentaje
Porcentaje de reinversión	Más del 30%	71.4%
	11-30%	17.1%
	1-10%	11.4%
	0%	0.0%
Capacitación en últimos 3 años	Sí	25.7%
	No	74.3%

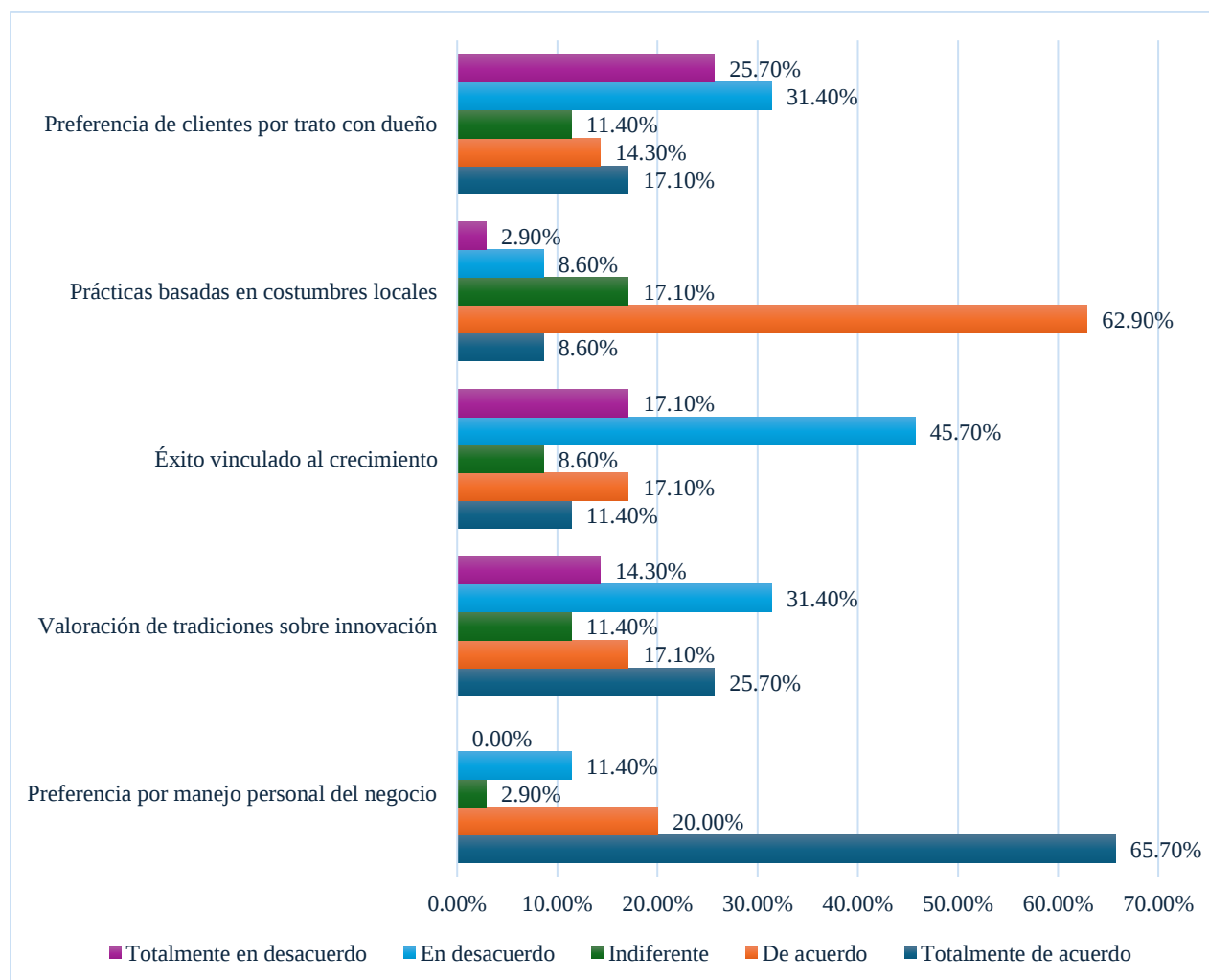
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la inversión en el crecimiento empresarial, se observa que el 71.4% de los microempresarios reinvierte más del 30% de sus ganancias en el negocio, lo que indica un alto compromiso con el crecimiento financiero. Sin embargo, esto contrasta marcadamente con que solo el 25.7% ha recibido capacitación empresarial en los últimos tres años, lo que sugiere una brecha significativa en el desarrollo de capacidades gerenciales. Esta falta de inversión en capacitación es un indicador importante del Síndrome de Peter Pan, donde existe una resistencia al aprendizaje formal y al desarrollo de nuevas competencias directivas. Los propietarios con este síndrome tienden a confiar exclusivamente en su experiencia empírica y conocimientos adquiridos informalmente, resistiéndose a profesionalizar su gestión mediante capacitación formal, lo que constituye una barrera significativa para la evolución y maduración de la empresa.

Estos resultados sugieren una interesante dualidad: por un lado, existe una fuerte disposición a la inversión financiera para el crecimiento, pero por otro, hay una marcada resistencia al cambio en las prácticas de gestión y una limitada inversión en el desarrollo de capacidades organizacionales. Esta combinación de factores podría estar contribuyendo al estancamiento de las microempresas en la región.

Factores Culturales

Gráfica 2. Influencia de patrones culturales en la gestión de microempresas en Hecelchakán.



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados revelan un fuerte componente cultural en la gestión empresarial local. Destaca que el 85.7% de los microempresarios prefiere manejar personalmente su negocio, y el 71.5% basa sus prácticas en costumbres locales. Es significativo observar que, a pesar de esta tendencia tradicionalista, solo el 42.8% muestra una valoración explícita de las tradiciones sobre la innovación. Un hallazgo importante es que el 62.8% de los encuestados no considera que el éxito empresarial esté directamente vinculado al crecimiento, lo cual podría explicar cierta resistencia al cambio y expansión.

Tabla 11. *Influencia familiar en decisiones empresariales.*

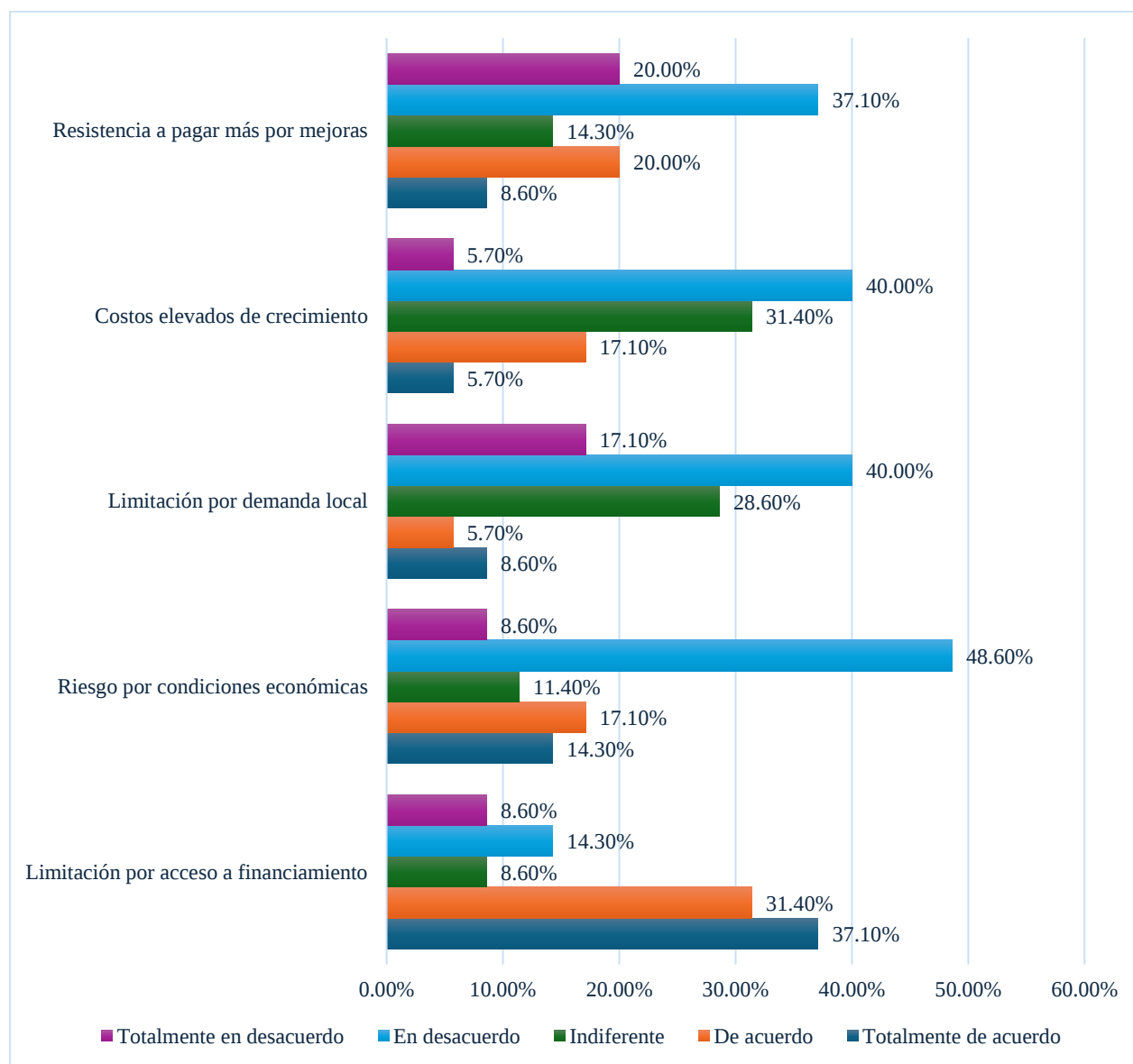
Nivel de influencia	Porcentaje
Muy influyente	34.3%
Algo influyente	20.0%
Poco influyente	14.3%
Nada influyente	31.4%

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la influencia familiar muestra un patrón significativo donde el 54.3% de las microempresas reporta una influencia familiar importante (34.3% muy influyente y 20% algo influyente) en la toma de decisiones. Este alto porcentaje sugiere que las estructuras familiares juegan un papel crucial en la gestión empresarial local, lo cual puede actuar como un factor tanto facilitador como limitante para el crecimiento empresarial.

Factores Socioeconómicos

Gráfica 3. Barreras socioeconómicas para el desarrollo empresarial en Hecelchakán.



Fuente: Elaboración propia.

Los datos revelan que el acceso a financiamiento representa la barrera más significativa, con un 68.5% de los empresarios identificándolo como una limitante crucial. Es notable que el 65.7% no tiene acceso a créditos bancarios, lo que se correlaciona con que solo el 51.4% de

las empresas están formalizadas. Sin embargo, contrario a lo que podría esperarse, el 57.1% no considera las condiciones económicas actuales como un riesgo significativo, y el 57.1% no percibe la demanda local como una limitante para el crecimiento. Esto sugiere que las barreras financieras institucionales son más relevantes que las condiciones del mercado local.

Tabla 12. Acceso a financiamiento y formalización.

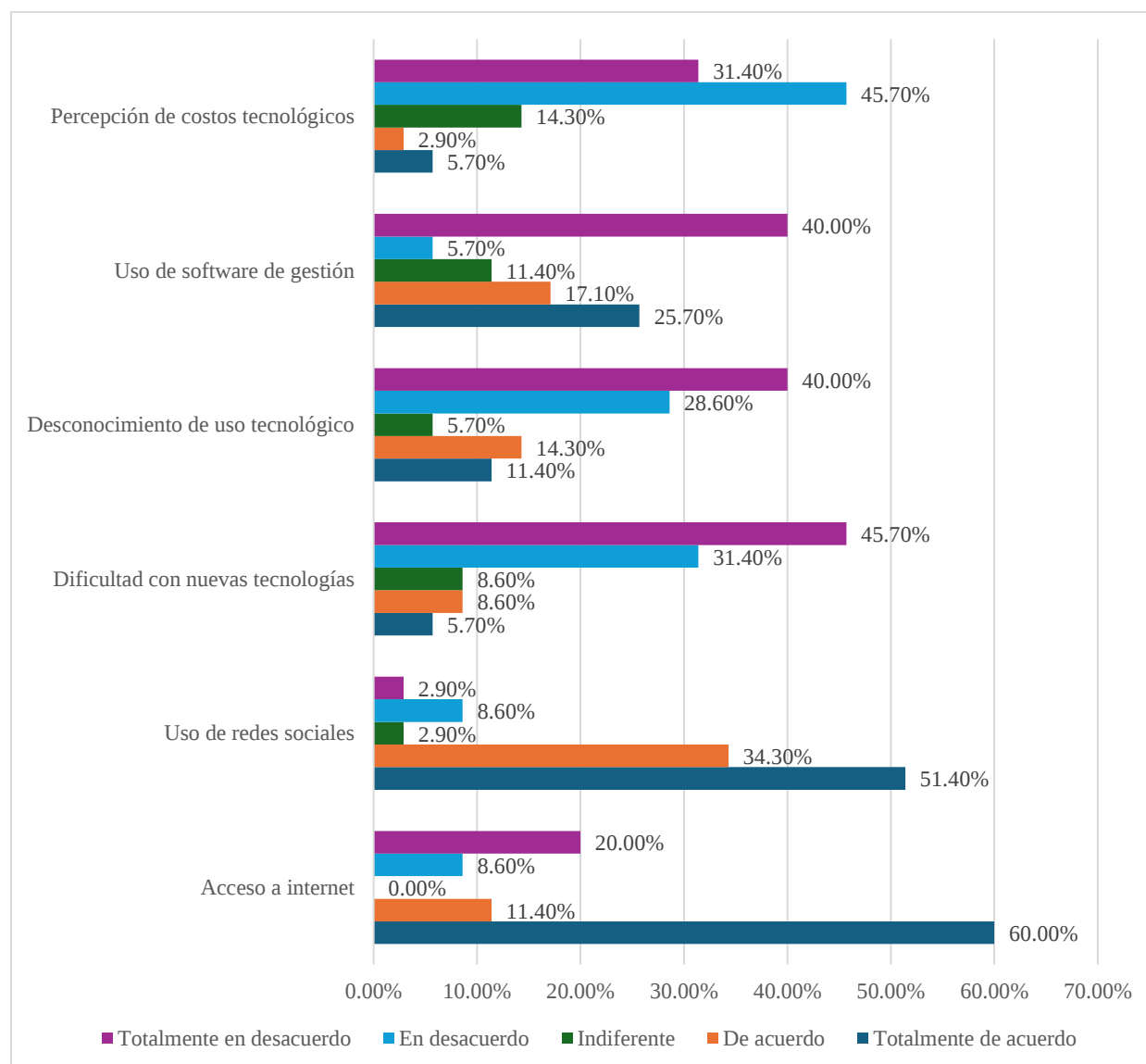
Aspecto	Categoría	Porcentaje
Acceso a créditos bancarios	Sí	34.3%
	No	65.7%
Empresa formalizada	Sí	51.4%
	No	48.6%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran una clara brecha en el acceso a recursos financieros formales, donde solo el 34.3% de las microempresas tiene acceso a créditos bancarios. Esta situación se refleja en la tasa de formalización empresarial, que alcanza apenas el 51.4%. La correlación entre estos factores sugiere que la formalización y el acceso a financiamiento están estrechamente vinculados, creando un ciclo que puede tanto facilitar como obstaculizar el crecimiento empresarial en la región.

Factores Tecnológicos

Gráfica 4. Capacidades y adopción tecnológica en microempresas de Hecelchakán.



Fuente: Elaboración propia.

El panorama tecnológico de las microempresas en Hecelchakán muestra una tendencia positiva hacia la adopción digital. Un significativo 71.4% cuenta con acceso a internet, y el

85.7% utiliza activamente redes sociales para promoción empresarial. Destaca que el 77.1% de los empresarios no percibe dificultades significativas en el uso de nuevas tecnologías, y un porcentaje similar no considera los costos tecnológicos como una barrera importante. Sin embargo, existe una división notable en el uso de software de gestión, donde el 42.8% reporta utilizarlo mientras que un 45.7% no lo implementa. Estos datos sugieren que, aunque existe una base tecnológica favorable, aún hay oportunidades significativas para optimizar su uso en la gestión empresarial.

Estos resultados sugieren que el estancamiento empresarial en Hecelchakán está más influenciado por factores culturales y de acceso a financiamiento que por barreras tecnológicas, lo que debe considerarse en el desarrollo del modelo multifactorial.

5.3 Percepción general del crecimiento empresarial en el Síndrome de Peter Pan

Tabla 13. Preocupaciones principales sobre el crecimiento.

Preocupación	Frecuencia	Porcentaje
Incremento de los costos	14	40.0%
Desafíos administrativos	11	31.4%
Perder el control del negocio	4	11.4%
Ninguna preocupación	6	17.1%

Fuente: Elaboración propia.

El análisis revela que las principales preocupaciones de los microempresarios se centran en aspectos financieros y administrativos. El 40% identifica el incremento de costos como su principal preocupación, seguido por un 31.4% que señala los desafíos administrativos. Es particularmente revelador que un 11.4% de los encuestados manifiesta temer perder el control del negocio como su principal preocupación ante el crecimiento. Este temor a la pérdida de control es una manifestación clásica del Síndrome de Peter Pan en el ámbito empresarial, donde el propietario prefiere mantener un negocio pequeño que pueda controlar completamente, en lugar de permitir su expansión a costa de compartir o diluir su autoridad. Esta actitud limita significativamente el potencial de desarrollo y crecimiento de la organización, manteniéndola en un estado de perpetua "infancia organizacional".

Tabla 14. *Perspectivas de crecimiento y necesidad percibida.*

Aspecto	Categoría	Porcentaje
Probabilidad de crecimiento en los próximos 5 años	Muy probable	31.4%
	Algo probable	57.1%
	Poco probable	11.4%
	Nada probable	0.0%
¿Sería un problema no crecer?	Sí	22.9%
	No	77.1%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran que hay un alto optimismo respecto al potencial de crecimiento, con un 88.5% de los empresarios considerando probable o muy probable que su empresa crezca significativamente en los próximos 5 años. Sin embargo, el 77.1% no considera que la falta de crecimiento represente un problema, lo que evidencia una profunda desconexión entre las expectativas de crecimiento y la percepción de su necesidad. Esta disonancia constituye una de las manifestaciones más contundentes del Síndrome de Peter Pan en el contexto empresarial estudiado. Los propietarios exhiben una contradicción fundamental: por un lado, verbalizan aspiraciones de crecimiento (posiblemente por considerarlo socialmente deseable o por presiones externas), pero por otro, no perciben realmente la falta de crecimiento como problemática, lo que revela su conformidad con el estado actual y una resistencia interna al cambio y desarrollo organizacional. Esta actitud refleja la esencia del Síndrome de Peter Pan: la resistencia a "crecer" o "madurar" empresarialmente, prefiriendo mantener la organización en un estado conocido y cómodo, aunque limitado.

Tabla 15. *Tipos de apoyo requeridos para el crecimiento.*

Tipo de apoyo	Frecuencia	Porcentaje
Solo financiamiento	19	54.3%
Financiamiento y asesoría técnica	7	20.0%
Financiamiento y capacitación	3	8.6%
Prefiere continuar como está	4	11.4%
Ninguno	2	5.7%

Fuente: Elaboración propia.

El estudio de las necesidades de apoyo muestra que el financiamiento es el factor más crítico, con un 82.9% de los empresarios requiriendo algún tipo de apoyo financiero. Es significativo que solo un 17.1% no busca apoyo o prefiere mantener su situación actual (11.4% prefiere continuar como está y 5.7% no requiere ningún tipo de apoyo). Este porcentaje, aunque minoritario, representa otra manifestación del Síndrome de Peter Pan, donde existe una resistencia a recibir apoyos externos o implementar cambios, prefiriendo mantener la zona de confort actual. Estos empresarios exhiben una actitud de autosuficiencia que, en el contexto de microempresas con limitados recursos, puede constituir una barrera significativa para el desarrollo. La preferencia por continuar en las condiciones actuales, renunciando incluso a oportunidades de apoyo externo, refleja el temor al cambio y a las nuevas responsabilidades que conllevaría un crecimiento empresarial, elementos centrales del comportamiento asociado al Síndrome de Peter Pan en el ámbito organizacional.

Para concluir este análisis de resultados, resulta valioso sintetizar los principales factores asociados al Síndrome de Peter Pan identificados en las microempresas estudiadas. La siguiente tabla presenta una consolidación de estos factores, su manifestación específica en el contexto empresarial y el porcentaje de microempresarios que exhiben cada característica:

Tabla 16. Principales manifestaciones del Síndrome de Peter Pan identificadas en las microempresas de Hecelchakán.

Factor	Manifestación empresarial	Porcentaje
Resistencia al cambio	Inseguridad ante cambios que afecten la estabilidad del negocio	28.6%
Centralización excesiva	Preocupación por la delegación de funciones	22.8%
Enfoque cortoplacista	Preferencia por concentrarse en la gestión diaria vs. planificación a largo plazo	57.2%
Resistencia a la profesionalización	Ausencia de capacitación empresarial en los últimos tres años	74.3%
Temor a perder autonomía	Miedo a perder el control del negocio como principal preocupación sobre el crecimiento	11.4%
Desconexión cognitiva sobre el crecimiento	No considera problemática la falta de crecimiento, aunque espera crecer	77.1%
Autocomplacencia	Preferencia por mantener la situación actual sin buscar apoyo externo	17.1%
Toma de decisiones centralizada	Las decisiones importantes dependen completamente del propietario	85.7%
Resistencia a la innovación	Preferencia por mantener prácticas empresariales establecidas	88.6%
Ausencia de planificación estratégica	No cuenta con una estrategia clara para el crecimiento	57.2%

Fuente: Elaboración propia.

Esta síntesis revela que las manifestaciones del Síndrome de Peter Pan se expresan con intensidad variable en las microempresas estudiadas. Los factores con mayor prevalencia son la resistencia a la innovación (88.6%), la centralización en la toma de decisiones (85.7%),

y la desconexión cognitiva sobre el crecimiento (77.1%). Estos tres elementos configuran un núcleo de características que define claramente el estancamiento psicológico-empresarial observado.

También resulta significativa la resistencia a la profesionalización, manifestada en la ausencia de capacitación (74.3%), y el enfoque cortoplacista junto con la ausencia de planificación estratégica (ambos con 57.2%). Estos factores, en conjunto, reflejan una mentalidad empresarial que prioriza la zona de confort y la estabilidad conocida por encima del crecimiento y desarrollo organizacional.

Los factores con menor prevalencia, aunque igualmente relevantes, son el temor a perder autonomía (11.4%), la autocomplacencia (17.1%), la preocupación por la delegación (22.8%) y la resistencia al cambio (28.6%). Estos elementos, si bien presentes en una proporción menor de microempresarios, constituyen barreras significativas para aquellos que los experimentan.

Es importante señalar que estas manifestaciones no se presentan de forma aislada, sino que configuran patrones complejos de comportamiento empresarial que se refuerzan mutuamente. La combinación de estos factores crea un ecosistema psicológico-empresarial que favorece el estancamiento y limita el potencial de crecimiento y desarrollo de las microempresas en Hecelchakán. Estas características configuran un patrón de comportamiento empresarial que limita significativamente el potencial de desarrollo y maduración de estas unidades económicas.

Estos hallazgos proporcionan evidencia empírica sólida sobre la presencia del Síndrome de Peter Pan en las microempresas estudiadas y ofrecen una base para el desarrollo de intervenciones específicamente diseñadas para abordar estas barreras psicológicas al crecimiento empresarial.

Estos resultados proporcionan una base sólida para el diseño de estrategias de apoyo al crecimiento empresarial, indicando que estas deberían enfocarse prioritariamente en:

1. Facilitar el acceso a financiamiento
2. Proporcionar herramientas para la gestión de costos
3. Ofrecer apoyo en la profesionalización administrativa
4. Desarrollar programas integrados que combinen financiamiento con desarrollo de capacidades

La baja percepción de la necesidad de crecimiento, a pesar del optimismo sobre su probabilidad, sugiere que también será importante trabajar en la concientización sobre la importancia del desarrollo empresarial sostenible.

DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación sobre el Síndrome de Peter Pan (SPP) en el crecimiento de las microempresas del Camino Real Campeche revelan patrones significativos que merecen una discusión detallada desde múltiples perspectivas.

Dimensión Psicológica del Estancamiento

Un hallazgo notable es que el 97.2% de los microempresarios manifiestan seguridad en sus habilidades directivas, lo cual contrasta con lo propuesto por Torres-Vilar (2011), quien señala que las personas con SPP suelen mostrar inseguridad, aunque aparenten lo contrario. Esta aparente contradicción podría explicarse a través del concepto de "máscara de seguridad" descrito por la Fundación Eroski (2017), donde la confianza exhibida puede ser una compensación de inseguridades subyacentes.

La preferencia por la gestión diaria sobre la planificación a largo plazo, observada en el 57.2% de los participantes, alinea con lo señalado por Kiley (1983, citado en Gimeno 2015) sobre la tendencia a postergar aspectos del desarrollo empresarial, característica distintiva del SPP en el contexto organizacional. Este comportamiento también encuentra eco en los hallazgos de Ruiz López (2020), quien identifica la falta de planificación estratégica como una barrera significativa para el crecimiento empresarial.

Factores Culturales y Organizacionales

El alto porcentaje (85.7%) de empresarios que prefieren manejar personalmente su negocio coincide con lo observado por Molina Sánchez et al., (2016) respecto a la resistencia al cambio y la adopción de nuevas prácticas en microempresas mexicanas. Esta tendencia se relaciona con lo que Hamilton Martínez (citado en Robles Vilca 2023) denomina "falta de conciencia global", donde los emprendedores limitan su visión de crecimiento por apego a prácticas tradicionales.

La influencia familiar significativa (54.3%) en la toma de decisiones empresariales confirma los planteamientos de Estévez Torres (2016) sobre la importancia de considerar la empresa como un sistema abierto donde las estructuras familiares juegan un papel crucial en los procesos de cambio y desarrollo.

Barreras Económicas y Financieras

El acceso limitado a financiamiento, identificado por el 68.5% de los participantes como barrera principal, confirma los hallazgos de Pomer Fernández et al., (2018) sobre las restricciones financieras como barrera externa crítica para la innovación y crecimiento en PyMEs. Esta situación se agrava por la baja tasa de formalización (51.4%), creando un ciclo que dificulta el acceso a recursos financieros formales.

Adaptación Tecnológica y Modernización

Los resultados muestran una paradoja interesante: mientras el 71.4% cuenta con acceso a internet y el 85.7% utiliza redes sociales, solo el 42.8% implementa software de gestión empresarial. Este contraste refleja lo señalado por Quiñonez Cabeza et al., (2023) sobre la importancia del aprendizaje continuo y la adopción tecnológica estratégica en el desarrollo empresarial.

Implicaciones para el Desarrollo Empresarial

La baja percepción de la necesidad de crecimiento (77.1% no lo considera problemático) a pesar del optimismo sobre su probabilidad (88.5%) refleja lo que The Economist (2014,

citado en Barba González & Alvarado Hernández, 2023) describe como el "Síndrome de Peter Pan empresarial", donde las empresas pequeñas eligen conscientemente no crecer.

Esta investigación confirma parcialmente la primera hipótesis sobre la relación entre características del SPP y el estancamiento empresarial, particularmente en aspectos como la resistencia a la planificación a largo plazo y la preferencia por mantener prácticas tradicionales. Sin embargo, algunos indicadores tradicionalmente asociados al SPP, como la inseguridad y el miedo al fracaso, mostraron menor prevalencia de la esperada.

Respecto a la segunda hipótesis, los resultados sugieren que las estrategias para abordar el SPP deberían integrar elementos financieros, técnicos y psicológicos, como propone Sansores Guerrero & McCartney (2017), quienes enfatizan la importancia de la formación integral en la gestión empresarial.

Limitaciones y Futuras Líneas de Investigación

Esta investigación presenta limitaciones en términos de su alcance geográfico y temporal. Futuras investigaciones podrían:

- Expandir el estudio a otras regiones para validar la generalización de los hallazgos
- Realizar estudios longitudinales para evaluar la evolución del SPP en el desarrollo empresarial
- Profundizar en la interacción entre factores culturales y psicológicos en el contexto empresarial regional

Las implicaciones prácticas de estos hallazgos sugieren la necesidad de desarrollar programas de apoyo empresarial que aborden tanto aspectos técnicos como psicológicos del desarrollo empresarial, considerando especialmente el contexto cultural y familiar en que operan las microempresas del Camino Real Campeche.

Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

Esta investigación preliminar sobre el Síndrome de Peter Pan en el crecimiento de las microempresas, específicamente en el municipio de Hecelchakán, ha proporcionado hallazgos significativos que permiten establecer conclusiones iniciales, aunque preliminares, sobre los objetivos planteados.

En relación con el objetivo general de analizar los factores que contribuyen al estancamiento de las microempresas aplicando el concepto del Síndrome de Peter Pan, los resultados preliminares sugieren la presencia de características asociadas a este síndrome, aunque manifestadas de manera más sutil y compleja de lo inicialmente previsto. El estudio ha revelado que el estancamiento empresarial en la región está influenciado por una combinación de factores psicológicos, culturales y estructurales.

Respecto a los objetivos específicos:

1. Identificación de factores psicológicos y empresariales:

- Se ha encontrado que, contrario a lo esperado, los microempresarios muestran altos niveles de confianza en sus habilidades directivas (97.2%)
- La resistencia al cambio se manifiesta principalmente en la preferencia por la gestión diaria sobre la planificación estratégica (57.2%)
- Existe una marcada tendencia hacia la centralización de decisiones (85.7%)
- Se observa una significativa resistencia a la modificación de prácticas empresariales establecidas (88.6%)

2. Desarrollo del modelo multifactorial: Los datos preliminares han permitido identificar la interacción entre:

- Factores culturales: fuerte influencia de estructuras familiares (54.3%) y preferencias por prácticas tradicionales (71.5%)

- Factores socioeconómicos: limitaciones significativas en acceso a financiamiento (68.5%)
- Factores tecnológicos: adopción selectiva de tecnología, con alto uso de redes sociales (85.7%) pero bajo uso de sistemas de gestión (42.8%)

Respecto a las hipótesis planteadas:

H1: "La presencia de características asociadas al Síndrome de Peter Pan en los propietarios de microempresas está positivamente relacionada con el estancamiento en el crecimiento y desarrollo de sus negocios."

- Los resultados preliminares apoyan parcialmente esta hipótesis, mostrando que ciertas características del SPP, como la resistencia a la planificación y el apego a prácticas tradicionales, están presentes y pueden influir en el estancamiento.

H2: "La implementación de estrategias específicas para abordar las características del Síndrome de Peter Pan está asociada con una mejora en el crecimiento y desarrollo de sus negocios."

- Los datos actuales sugieren la necesidad de un enfoque integral que combine apoyo financiero (requerido por el 82.9%) con desarrollo de capacidades empresariales.

Limitaciones y Alcance:

Es importante señalar que estas conclusiones son preliminares y basadas en una muestra parcial (35 participantes) del municipio de Hecelchakán. La investigación completa, que incluirá 200 participantes distribuidos en cuatro municipios del Camino Real Campeche (Calkiní, Dzitbalché, Hecelchakán y Tenabo), proporcionará una visión más completa y representativa del fenómeno estudiado.

Estas conclusiones preliminares sugieren que el Síndrome de Peter Pan en el contexto empresarial de Hecelchakán se manifiesta de manera compleja y multifacética, requiriendo un enfoque integral para su abordaje. La culminación del estudio completo en los cuatro

municipios permitirá validar y expandir estos hallazgos iniciales, proporcionando una base más sólida para el desarrollo de estrategias efectivas de apoyo al crecimiento empresarial en la región del Camino Real Campeche.

6.2 Recomendaciones

Recomendaciones:

1. Para la práctica empresarial:

- Desarrollo de programas de capacitación que aborden tanto aspectos técnicos como psicológicos
- Implementación de sistemas de apoyo financiero accesibles
- Creación de redes de apoyo empresarial local

2. Para las políticas públicas:

- Diseño de programas de apoyo que consideren las características culturales locales
- Facilitación de procesos de formalización empresarial
- Desarrollo de infraestructura de apoyo empresarial

3. Para futuras investigaciones:

- Ampliar el estudio a los municipios restantes del Camino Real
- Realizar análisis comparativos entre diferentes regiones
- Desarrollar estudios longitudinales sobre la evolución del fenómeno

Bibliografía

- Abbott, M., Binde, P., Clark, L., Hodgins, D., Johnson, M., Manitowabi, D., Quilty, L., Spångberg, J., Volberg, R., Walker, D., & Williams, R. (2018). *Conceptual Framework of Harmful Gambling, Third Edition* (Third). Gambling Research Exchange Ontario. <https://doi.org/10.33684/CFHG3.en>
- Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, 32, 1–26.
- Alonso, M. (2024). *¿Qué es la matriz BCG y cómo se aplica en una empresa?* Asana. <https://asana.com/es/resources/bcg-matrix>
- Alonso, R. (2022, septiembre 6). *Saca el máximo partido a la curva de crecimiento empresarial de Greiner*. Think Big. <https://empresas.blogthinkbig.com/curva-de-crecimiento-empresarial-de-greiner/>
- Aquilino-Polaino, L. (1999). *El complejo de Peter Pan y el problema del infantilismo*.
- Barba González, R., & Alvarado Hernández, M. (2023). Estrategias de imitación de identidad visual con la palettería mexicana La Michoacana. *XXX Anuario de Investigación de la Comunicación CONEICC, XXIX*, 1–29.
- Barroso Castro, C., Cepeda Carrión, G., & Roldán Salgueiro, J. L. (2007). Investigar en economía de la empresa: ¿Partial Least Squares o modelos basados en la covarianza? *El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos*, 1.
- Bas-Peña, E., Ferre-Jaén, E., Maurandi-López, A., Bas-Peña, E., Ferre-Jaén, E., & Maurandi-López, A. (2020). Validación de un cuestionario mediante un modelo de ecuaciones estructurales para conocer percepciones del alumnado sobre competencias

- profesionales y habilidades sociales en los grados de educación. *Revista Electrónica Educare*, 24(3), 1–20. <https://doi.org/10.15359/ree.24-3.1>
- Bentler, P. M. (2005). *Structural Equations with Latent Variables*. John Wiley & Sons.
- Bolaños Ordoñez, J. D., Calvache Noguera, N. L., & Getial Arteaga, J. A. (2022). *Análisis del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto* [Trabajo de grado, Universidad CESMAG]. <http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/686/CEAE005-AE%20B687%202022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Brand Uribe, Y. (2021). *Modelos de Ecuaciones Estructurales: Conceptos y Aplicaciones* [Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80064/1059705148.2021.pdf>
- Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling with AMOS. Basic Concepts, Applications, and Programming* (3a ed.). Routledge.
- Cacciotti, G., & Hayton, J. C. (2015). Fear and entrepreneurship: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 17(2), 165–190.
- Calvo Carrillo, A. M., De la Puente Jabib, K. I., & Romero Haddad, C. M. (2023). *Factores Críticos de Éxito* [Notas de clase]. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/3594ab39-4f53-4954-a933-b19b4f961447/content>
- Camacho, C., & Vega, M. (2024). *Innovación y tradición: La paradoja del liderazgo en la empresa familiar* [Blog]. 3tres3.

mx/articulos/innovacion-y-tradicion-la-paradoja-del-liderazgo-en-la-empresa-famili_15731/

Cañizares Barbat, S. (2018). *Enfermedades mentales y hábitos alimentarios. Síndrome de Peter Pan y dieta equilibrada* [Trabajo de fin de grado, Universidad Complutense].
https://www.academia.edu/102454078/Enfermedades_mentales_y_h%C3%A1bitos_alimentarios_S%C3%ADndrome_de_Peter_Pan_y_dieta_equilibrada

Casternao, Á. (2022, julio 6). *Qué es la Pirámide de Maslow y la teoría de las necesidades*. Blog de Instituto Serca. <https://blog.institutoserca.com/que-es-la-piramide-de-maslow-y-necesidades/>

Clara. (2022). *Proceso para evaluar el entorno económico de una empresa*. Clara. <https://www.clara.com/es-mx/blog/proceso-para-evaluar-el-entorno-economico-de-una-empresa>

Clavijo, C. (2021). *Liderazgo: Qué es, importancia y habilidades clave*. Blog Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/guia-liderazgo-empresarial>

Cobb-Clark, D. A. (2015). Locus of control and the labor market. *IZA Journal of Labor Economics*, 4(3), 1–19. <https://doi.org/10.1186/s40172-014-0017-x>

Condori-Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra* [Curso Taller]. <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018). *Informe de evaluación de la política de desarrollo social 2018*. CONEVAL.

Cordova, R. (2023, abril 19). ¿Qué es el modelo de Greiner? *Revista Merca2.0*. <https://www.merca20.com/que-es-el-modelo-de-greiner/>

- Correa Mautz, F., Leiva, V., & Stumpo, G. (2020). *Mipymes y heterogeneidad estructural en América Latina*. <https://hdl.handle.net/11362/44172>
- Cortes, D. (2024, febrero 21). El entorno económico y su impacto empresarial | 2025. *Maestrías y MBA*. <https://www.cesuma.mx/blog/el-entorno-economico-y-su-impacto-empresarial.html>
- Cruz Moreno, J. A., Zuleta Puerta, L., & Porras J, J. A. P. (2018). Análisis de las escuelas relevantes del siglo xx sobre el ciclo de vida empresarial/ organizacional (avance parcial). *Perfiles Gerenciales. El ser humano detrás del empresario*, 6(1), Article 1.
- Cuevas Sarmiento, M. (2020, junio 29). Emprendimiento y Síndrome de Peter Pan. *MIAMI EMPRENDEDORES*. <https://miamiemprendedores.com/emprendimiento-y-sindrome-de-peter-pan/>
- Cuofano, G. (2024). *¿Qué es el modelo PAEI? El modelo PAEI en pocas palabras*. FourWeek MBA. <https://fourweekmba.com/es/modelo-paei/>
- Cupani, M. (2012). Análisis de Ecuaciones Estructurales: Conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis*, 1, 186–199.
- Da Silva, D. (2021, octubre 14). *Ciclo de vida de un producto: Etapas y estrategias exitosas*. Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/ciclo-de-vida-producto/>
- Dini, M., & Stumpo, G. (2020). *MIPYMES en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Duarte, K., Roa, M., Torres, V., & Miranda, J. A. S. (2022). *Predictores psicológicos de la innovación en el trabajo: Una revisión sistemática*.

- Dura Miralles, R. (2018). *TDAH y Locus de Control externo. La costumbre de echar balones fuera*. Clínica Miralles. <https://www.clinicamiralles.com/2018/05/30/tdah-y-locus-de-control-externo-la-costumbre-de-echar-balones-fuera/>
- Durán, R. (2025, enero 7). *Las palancas claves de la longevidad empresarial*. Cinco Días. <https://cincodias.elpais.com/companias/2025-01-07/las-palancas-claves-de-la-longevidad-empresarial.html>
- Equipo Edenred. (2023, julio 5). *Cómo evaluar el entorno económico de una empresa* [Blog]. Edenred. <https://www.edenred.mx/blog/como-evaluar-el-entorno-economico-de-una-empresa>
- Escobedo Portillo, M. T., Hernández Gómez, J. A., Estebané Ortega, V., & Martínez Moreno, G. (2016). Modelos de ecuaciones estructurales. Características, fases, construcción, aplicación y resultados. *Ciencia & trabajo*, 18(55), 16–22.
- Escudero, M. (2018, diciembre 12). ¿Qué es el síndrome de Peter Pan? *Psicólogos en Madrid*. <https://www.manuelescudero.com/que-es-el-sindrome-de-peter-pan/>
- Estévez Torres, Z. E. (2016). EVALUACIÓN DEL GRADO DE APLICACIÓN DE LA TEORÍA DE SISTEMAS EN EMPRESAS SELECCIONADAS QUE APLICAN EL PERFECCIONAMIENTO EMPRESARIAL. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2016/sistemas.html>
- European Knowledge Center for Information Technology. (2022). Factores críticos de éxito: ¿Qué datos hay que tener en cuenta? *TIC Portal*. <https://www.ticportal.es/glosario-tic/factores-criticos-exito>

Farias, I. (2024). *Origen de los 5 grandes rasgos de la personalidad o Big Five*. Psico Activa.

<https://www.psicoactiva.com/blog/origen-de-los-5-grandes-rasgos-de-la-personalidad-o-big-five/>

Fundación Eroski. (2017). El síndrome de Peter Pan. *Aflora*, 14–16.

García López, T., & Cano Flores, M. (2013). *EL FODA: UNA TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS EN EL CONTEXTO DE LA PLANEACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES*.

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>

García-Allen, J. (2015a). *Pirámide de Maslow: La jerarquía de las necesidades humanas*.

Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>

García-Allen, J. (2015b). *Tipos de Liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales*. Psicología y

Mente. <https://psicologiaymente.com/coach/tipos-de-liderazgo>

García-Allen, J. (2015c, julio 11). *¿Qué es el locus de control?* Psicología y Mente.

<https://psicologiaymente.com/psicologia/locus-de-control>

Garrido, V. (2024). *Descubriendo la Pirámide de Maslow y su Relevancia en Psicología*. ADIPA

México. <https://adipa.mx/noticias/descubriendo-la-piramide-de-maslow-y-su-relevancia-en-psicologia/>

Garzón-Posada, A. O., Ramírez, M. A. J., & Gómez-Campos, L. A. (2022). Redes de colaboración empresarial para pymes: Una revisión al estado del arte*. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXX(1), 215–244.

Gaviola, S., Sapoznik, M. M., Contreras, A., Pérez, S. J., & Gadea, N. (2022). *Factores y riesgos psicosociales del trabajo*.

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_factores_y_riesgos_psicosociales_2.pdf

Gimeno, A. (2015, mayo 29). *El Síndrome de Peter Pan: Adultos atrapados en Nunca Jamás*.

<https://psicologiaymente.com/clinica/sindrome-de-peter-pan>

Giovannone, P. M. (2012). *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg: Un estudio empírico* [Magister en Dirección de Empresas, Universidad Nacional de La Plata].

<https://doi.org/10.35537/10915/22438>

Gobierno de México. (2020a). *Calkiní: Economía, empleo, equidad, calidad de vida, educación, salud y seguridad pública*. Data México.

<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/calkini>

Gobierno de México. (2020b). *Hecelchakán: Economía, empleo, equidad, calidad de vida, educación, salud y seguridad pública*. Data México.

<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/hecelchakan>

Gobierno del Estado de Campeche. (2022). *Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027*.

https://campeche.gob.mx/wp-content/uploads/ped/PLAN_ESTATAL_DE_DESARRROLLO.pdf

Gómez, M. I. (2024). Toma de decisiones—Características, tipos e importancia. *Concepto de*.

<https://concepto.de/toma-de-decisiones/>

González Martínez, E. S. (2018). *Aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales en un estudio observacional* [Universidad Veracruzana].

<https://www.uv.mx/personal/jorggomez/files/2021/11/Gonzalez-Martinez-2018-APLICACION-DE-UN-MODELO-DE-ECUACIONES-ESTRUCTURALES-EN-UN-ESTUDIO-OBSERVACIONAL.pdf>

Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional: Gestión de personas y organizaciones* (9a ed.). Cengage Learning Editores.

- Hair, J. F., Black, W. C., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8a ed.). Cengage Learning.
- HDI Seguros S.A. (2024). *Emprendedor: ¿cómo superar las barreras externas e internas?* HDI Seguros. Cuenta con Nosotros. <https://www.hdi.cl/blog-pyme-modo-seguro/emprendedor-como-superar-las-barreras-externas-e-internas/>
- Hernández-Palma, H., Niebles-Núñez, W., & Montenegro-Rada, A. (2018). Factores determinantes del estancamiento empresarial: Un modelo explicativo desde la perspectiva de la gestión. *Investigación y Desarrollo*, 26(1), 165–188.
- Iglesias Labraca, J. M. (2021). *Modelos de Ecuaciones Estructurales*.
- IMCO Staff. (2022, mayo 24). *El desempeño del mercado laboral mexicano: Potencial sin aprovechar*. IMCO. <https://imco.org.mx/el-desempeno-del-mercado-laboral-mexicano-potencial-sin-aprovechar/>
- Instituto Carl Rogers. (2023, noviembre 8). ¿Qué es el locus de control externo e interno? *Instituto Carl Rogers*. <https://www.institutocarlrorgers.org/locus-de-control/>
- Instituto Europeo de Posgrado. (2020, septiembre 10). Teoría de Herzberg. ¿La satisfacción mejora el rendimiento? *IEP - Instituto Europeo de Posgrado*. <https://www.iep-edu.com.co/teoria-herzberg-satisfaccion-rendimiento/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). *Censos Económicos 2019*. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). *Producto Interno Bruto por entidad federativa*. Comunicado de prensa núm. 727/21.
- Jones, M. (2012). *Ciclos de Vida de las Organizaciones Sociales: Los desafíos de nacer, crecer y consolidarse*. Universidad San Andrés. https://home.udesar.edu.ar/CIS/Ciclos_de_Vida_de_las_Organizaciones_Sociales.pdf

Kiley, D. (1983). *The Peter Pan Syndrome: Men Who Never Grown Up* (Dodd Mead).

Kline, R. B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4a ed.). Guilford Press.

Loayza Molina, J. S. (2021). *Ciclo de vida organizacional de una empresa* [Digital, Universidad Nacional de Educación].
<https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b454df7f-89da-4683-afe7-3228c10ac0fc/content>

Machado-Licon, J., Franco-Blanco, L. del C., Gómez-Lorduy, A., & Boyano-Fram, T. O. (2022). La gestión del cambio de las instituciones de educación superior frente al Covid-19. *Aglala*, 13(2), Article 2.

Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29.
<https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>

Magaña, T. E. (2018). *Avance y desempeño: Síndrome de Peter Pan en la empresa*. La Prensa Gráfica. <https://www.laprensagrafica.com/revistas/Avance-y-desempeno-Sindrome-de-Peter-Pan-en-la-empresa-20180228-0040.html>

Martins, J. (2024). *Cómo usar los factores críticos de éxito (CSF) para apoyar tu plan estratégico*. Asana. <https://asana.com/es/resources/critical-success-factors>

Mentes Abiertas. (2023). *Teoría de los cinco grandes rasgos de la personalidad*. Mentes Abiertas Psicología. <https://www.mentesabiertaspsicologia.com/blog-psicologia/teoria-de-los-cinco-grandes-rasgos-de-la-personalidad-2>

Molina Sánchez, R., López Salazar, A., & Contreras Soto, R. (2016). *Emprendimiento y MIPYMES: Nuevo balance y perspectivas*. Pearson Educación.

- Mundo Psicólogos. (2021). *Locus de control: La clave que determina tu éxito*. Mundo Psicólogos. <https://www.mundopsicologos.com/articulos/locus-de-control-la-clave-que-determina-tu-exito>
- Navarrete Marneou, E., & Sansores Guerrero, E. (2019). *EL FRACASO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN QUINTANA ROO, MÉXICO: UN ANÁLISIS MULTIVARIANTE*. 4(3).
- Nieto, R. (2021). ¿Cuál es el ciclo de vida de una empresa? *Leadsales*. <https://leadsales.io/blog/cual-es-el-ciclo-de-vida-de-una-empresa/>
- OCC. (2021, enero 19). *¿Qué es un análisis FODA, cómo se hace, para qué sirve? Guía 2021*. Blog OCCMundial. <https://www.occ.com.mx/blog/que-es-un-analisis-foda-y-como-se-hace/>
- Olivera, K. J. (2024). *Teoría de Sistemas*. Unidades de Apoyo para el aprendizaje. https://repositorio-uapa.cuaieed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/2540/mod_resource/content/3/UAPA-Teoria-de-Sistemas/evaluacion/verdadero_falso/index.html
- Ortega, C. (2018, septiembre 22). Análisis FODA: Qué es y cómo aplicarlo en tu empresa. *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-foda/>
- Ortega, C. (2022, julio 9). Matriz BCG: Qué es y cómo crearlas. *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/matriz-bcg/>
- Ortiz Guzmán, A., Guerra Rodríguez, P., Barragán Codina, J. N., & Villalpando Cadena, P. (2018). Nuevos Escenarios para el Reclutamiento y Selección de Personal: Descripción Del “Método Adizes”. *International Journal of Good Conscience*, 13(1), 121–136.

- Ortiz, M. S., & Fernández-Pera, M. (2018). Modelo de Ecuaciones Estructurales: Una guía para ciencias médicas y ciencias de la salud. *Terapia Psicológica*, 36(1), 47–53.
- Paredes Hernández, E., & Velasco Espitia, M. E. (2014). *Teoría General de Sistemas*. Universidad de Pamplona. https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_109/recursos/octubre2014/administraciondeempresas/semestre1/11092015/teoriagralsistemas.pdf
- Peralta, E. (2016). Teoría general de los sistemas aplicada a modelos de gestión. *Aglala*, 7(1), 122–145.
- Pérez Esparza, G., González Amador, M., & Rodríguez Moreno, P. (2021). Análisis de factores que obstaculizan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en México. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 10(27), 23–44.
- Plasencia-Soler, J. A., Marrero-Delgado, F., Nicado-García, M., & Aguilera-Sánchez, Y. (2017). Procedimiento para la priorización de Factores Críticos de Éxito. *DYNA*, 84(202), 26–34.
- Pomer Fernández, S., Rangel Magdaleno, J. A., & Franco Zesati, R. E. (2018). La influencia de las barreras a la innovación que limitan la competitividad y el crecimiento de las pymes manufactureras. *Administración y Organizaciones*, 17(33), Article 33.
- Prieto, E. (2023, junio 7). *¿Qué es la gestión estratégica y por qué es importante?* [Blog]. SNHU. <https://es.snhu.edu/blog/que-es-la-gestion-estrategica>
- PsicoDiabetes. (2023, marzo 24). *¿Cuáles Son Los Factores Psicológicos Que Influyen En La Personalidad?* - *Psicología y Diabetes*. <https://psicologiaydiabetes.com/cuales-son-los-factores-psicologicos-que-influyen-en-la-personalidad/>

- Psicología Animada (Director). (2020, noviembre 3). *Teoría general de los sistemas de Ludwig von Bertalanffy (Resumen animado)* [Video recording].
<https://www.youtube.com/watch?v=QbBy20GPlqc>
- Puente Riofrío, M. I., & Viñán Villagrán, J. A. (2017). Estrategias de crecimiento empresarial y su incidencia en la rentabilidad empresarial. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 233. <https://ideas.repec.org//a/erv/observ/y2017i23338.html>
- Pursell, S. (2019). *Qué es un análisis FODA y cómo hacerlo en tu empresa (consejos de HubSpot)* [Blog]. Blog Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Quiñonez Cabeza, B. M., López Pérez, P. J., Salgado Ortiz, P. J., & Vernaza Corozo, N. C. (2023). Las barreras que enfrentan las PYMES en La Concordia y cómo superarlas. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 8(4), 978–990.
- Rabouin, R. (2024). *¿Qué es el liderazgo? Cualidades más importantes de un líder*. ADEN. <https://www.aden.org/business-magazine/que-es-el-liderazgo/>
- Raeburn, A. (2024). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. Asana. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Ramírez-Urquidy, M., & Mungaray, A. (2019). Capital humano y productividad en microempresas. *Investigación Económica*, 78(309), 137–164.
- Redacción Unobravo. (2024, septiembre 2). *Síndrome de Peter Pan: Causas, síntomas y cómo superarlo*. unobravo. <https://www.unobravo.com/es/blog/sindrome-de-peter-pan>
- Regader, B. (2015, mayo 31). *Los 5 grandes rasgos de la personalidad: Sociabilidad, responsabilidad, apertura, amabilidad y neuroticismo*. Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/personalidad/5-grandes-rasgos-de-personalidad>

- Robles Vilca, Á. (2023, octubre 20). *¿Qué impide la innovación en los emprendedores? Cinco barreras y cómo superarlas*. <https://cide.pucp.edu.pe/que-impide-la-innovacion-en-los-emprendedores-cinco-barreras-y-como-superarlas/>
- Robles-Acosta, C., Alviter-Rojas, L. E., & Littlewood-Zimmerman, H. F. (2015). Cultura empresarial y organizacional en microempresas familiares. *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, 11(1), Article 1.
- Roca, G. (2021, enero 14). *Las etapas de crecimiento de Greiner*. Via empresa. http://www.viaempresa.cat/es/economia/greiner-etapas-crecimiento_2146852_102.html
- Rodrigues, N. (2020). *Crecimiento empresarial: Qué es, sus fases y ejemplos de estrategias*. Blog Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/crecimiento-empresarial>
- Rodríguez, J. (2020). *Factores críticos de éxito: Definición y ejemplos*. Blog Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/factores-criticos-exito>
- Rodríguez, R. (2020, octubre 19). *¿Qué es el locus de control? Locus de control interno y externo*. Psiquion - Plataforma de psicología online. <https://www.psiquion.com/blog/que-es-locus-control-locus-control-interno-externo>
- Rodríguez, S. (2023, diciembre 20). *Teoría General de Sistemas en las Empresas: Aplicación y Relevancia en el Contexto Económico*. LAB-ES. <https://labes-unizar.es/teoria-general-de-sistemas-en-las-empresas-aplicacion-y-relevancia-en-el-contexto-economico/>
- Román, G. (2024). *6 elementos clave para lograr una gestión empresarial exitosa*. Zinkee. <https://www.zinkee.com/blog/6-elementos-clave-para-lograr-una-gestion-empresarial-exitosa>

- Romero, V. M. (2023, junio 26). Teoría de herzberg: Gestionando la motivación de tu equipo. *Factorial*. <https://factorialhr.es/blog/teoria-de-herzberg/>
- Ruiz, J. (2019, febrero 8). *Las 4 claves de la psicología del emprendedor*. EDEM Escuela de Empresarios. <https://edem.eu/las-4-claves-de-la-psicologia-del-emprendedor/>
- Ruiz López, B. (2020). *Rompe con las barreras que impiden el crecimiento de tu empresa*. Technology HUB. <https://t-hub.mx/blog/153/rompe-con-las-barreras-que-impiden-el-crecimiento-de-tu-empresa>
- Saavedra García, M. L., & Saavedra García, M. E. (2014). La pyme como generadora de empleo en México. *Revista Clío América*, 8(16), 153–172.
- Salesforce LATAM. (2023). *Conoce en detalles el concepto de la Pirámide de Maslow y aprende a aplicarlo en tu empresa* [Blog]. <https://www.salesforce.com/mx/blog/piramide-de-maslow/>
- Samperio Pacheco, V. M. (2019). Structural equations in educational models: Characteristics and phases in their construction. *Apertura*, 11(1), 90–103. <https://doi.org/10.32870/Ap.v11n1.1402>
- Sánchez González, I., Benítez Luzuriaga, F., & Arias Montero, E. (2015). *El precio en el Marketing*. Ediciones UTMACH.
- Sánchez Sánchez, A., Hernández Gracia, T. J., Martínez Muñoz, E., Villegas González, E., & García Lirios, C. (2018). Cultura organizacional en microempresas activadoras del desarrollo local. *Margen*, 89.
- Sansores Guerrero, E. A., & McCartney, S. (2017). Identificación de las características del emprendedor en la etapa de identificación de oportunidades en microempresarios de

- la Península de Yucatán. *Revista de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas*, 2(1), 93–11.
- Santaella, J. E. (2021, octubre 4). *Teoría de sistemas: ¿Qué es y cuáles son los principios?* Economía 3. <https://economia3.com/teoria-general-sistemas-economia/>
- Santos, D. (2019). *Qué es la matriz BCG, ejemplos y cómo hacerla*. Blog Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-bcg>
- Secretaría de Economía. (2024). *Mipymes mexicanas: Motor de nuestra economía*. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626_Dosier_MIPYMES_SALIDA_Interactivo_5_.pdf
- The Communication Initiative Network. (s/f). *Teoría general de sistemas*. The Communication Initiative Network. Recuperado el 9 de octubre de 2024, de <https://www.comminit.com/la/content/teor%C3%ADa-general-de-sistemas>
- Torres, A. (2017a, mayo 9). *La Teoría General de Sistemas, de Ludwig von Bertalanffy*. Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/psicologia/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy>
- Torres, A. (2017b, julio 20). *La teoría de las motivaciones de David McClelland*. Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/psicologia/teoria-motivaciones-david-mcclelland>
- Torres, D. (2023). *Qué es la toma de decisiones: Concepto, tipos, modelos y ejemplos*. Blog Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/toma-de-decisiones>
- Torres-Vilar, N. (2011). El miedo a crecer: El síndrome de Peter Pan a través del cine. *Persona*, 0(014), 187. <https://doi.org/10.26439/persona2011.n014.258>

- Trenza, A. (2022, febrero 8). *Ciclo de vida de una empresa: Qué es y etapas*.
<https://anatrenza.com/ciclo-de-vida-de-una-empresa/>
- Universidad Internaciones. (2024). *Principales Estrategias de Crecimiento Empresarial*.
 Universidad Virtual. | UNIR Internaciones - Maestrías y Grados virtuales.
<https://uni.edu.gt/noticias/estrategias-crecimiento-empresarial/>
- Valdez-Juárez, L. E., García-Pérez de Lema, D., & Maldonado-Guzmán, G. (2021). Innovación y rendimiento en las microempresas durante la crisis de COVID-19. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 456–469.
- Valdivieso-Apolo, A. V., Michay-Pinta, L. K., Pizarro-Romero, K. H., & Benítez-Luzuriaga, F. V. (2023). Matriz BCG para Potenciar la Competitividad del Sector No Tradicional Durante Períodos de Crisis Internacionales. *Economía y Negocios*, 14(2), 132–147.
- Vidal Pombo, J. E. (2019). *DISEÑO DE UN MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES PARA MEDIR EL COMPORTAMIENTO DE FIDELIZACIÓN DE LOS USUARIOS DE PAQUETES BANCARIOS DE LA REGIÓN CARIBE COLOMBIANA BASADO EN LA TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO PLANEADO*.
- Wiklund, J., Patzelt, H., & Shenherd, D. A. (2018). Mental disorders in the entrepreneurship context: When being different can be an advantage. *Academy of Management Perspectives*, 32(2), 182–206.

Anexos

Instrumento de medición

Este cuestionario busca comprender las barreras psicológicas, empresariales, culturales, socioeconómicas y tecnológicas que limitan el crecimiento en las microempresas.

Las respuestas recopiladas serán totalmente anónimas y utilizadas únicamente para fines académicos.

Datos generales

Edad:

Género:

Escolaridad:

Municipio:

Localidad:

Nombre del negocio:

Sector al que pertenece:

Antigüedad de la empresa:

¿Cuál es su cargo en el negocio?

Número de empleados actuales

¿La empresa es un negocio familiar?

- Sí
- No

¿La empresa se encuentra formalizada?

- Sí
- No

Factores psicológicos

Responda a criterio los siguientes ítems tomando en cuenta la escala de Likert, en donde:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Indiferente

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

- Me siento seguro de mis habilidades para dirigir la empresa
- Me siento inseguro ante los cambios que pueden afectar la estabilidad actual de mi negocio
- Creo que el éxito actual de mi empresa se debe a mi esfuerzo personal
- Me preocupa que la delegación de funciones pueda provocar errores graves en mi negocio
- Prefiero concentrarme en el día a día que planificar a largo plazo
- Tengo miedo al fracaso si intento expandir mi negocio

Factores empresariales

Responda a criterio los siguientes ítems tomando en cuenta la escala de Likert, en donde:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Indiferente

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

- Cuento con una estrategia clara para el crecimiento de mi microempresa
- La capacitación de los empleados no es una prioridad en mi empresa
- Las decisiones importantes dependen completamente de mí
- Prefiero mantener las prácticas empresariales establecidas
- Tengo dificultad para identificar oportunidades de crecimiento
- Cuento con una estructura organizacional clara

¿Qué porcentaje de las ganancias es reinvertido para el crecimiento de la empresa?

- 0%

- 1-10%
- 11-30%
- Más del 30%

¿Ha recibido asesoría o capacitación empresarial en los últimos 3 años?

- Sí
- No

Factores culturales

Responda a criterio los siguientes ítems tomando en cuenta la escala de Likert, en donde:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Indiferente

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

- En mi comunidad, es común manejar por mi propia cuenta el negocio que dejar que alguien más lo haga
- Valoro las tradiciones de mi comunidad y prefiero evitar innovar para evitar alterar la esencia de mi negocio
- Para mí, el éxito empresarial está relacionado con el crecimiento de mi negocio
- Implemento prácticas empresariales basadas en las costumbres y tradiciones de mi comunidad
- Los clientes prefieren tratar con el dueño, lo que limita la delegación de funciones

¿Qué tan influyente es su familia en las decisiones de la empresa?

- Muy influyente
- Algo influyente
- Poco influyente
- Nada influyente

Factores socioeconómicos

Responda a criterio los siguientes ítems tomando en cuenta la escala de Likert, en donde:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Indiferente

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

- La falta de acceso a financiamiento limita las oportunidades de crecimiento
- Las condiciones económicas actuales hacen que el crecimiento sea un riesgo
- Pienso que en mi comunidad existe poca demanda, lo que impide crecer mi negocio
- Los costos que conlleva el crecimiento son muy elevados
- Pienso que mis clientes no están dispuestos a pagar más por productos o servicios mejorados

¿La empresa puede pedir préstamos o créditos al banco?

- Sí
- No

¿Considera que la falta de recursos económicos es un impedimento para el crecimiento de su empresa?

- Sí
- No

¿Cuál es la principal barrera para formalizar su empresa?

- Falta de recursos
- Falta de tiempo
- Miedo al cambio
- Desconocimiento
- No aplica, ya está formalizada

Factores tecnológicos

Responda a criterio los siguientes ítems tomando en cuenta la escala de Likert, en donde:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Indiferente

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

- Cuento con acceso a internet en mi negocio
- Tengo familiaridad con las redes sociales para promocionar mi negocio
- Me resulta difícil usar nuevas tecnologías para hacer mi trabajo más fácil
- No sé cómo utilizar la tecnología para el beneficio de mi negocio
- Mi empresa utiliza software para gestión de inventario o ventas
- Considero que la inversión en tecnología es muy costosa

¿Qué porcentaje de sus ventas se realiza a través de canales digitales?

- 0%
- 1-10%
- Más del 10%

Percepción general del crecimiento empresarial

¿Cuál es su principal preocupación al pensar en el crecimiento de su empresa?

- Perder el control
- Incrementar los costos
- Desafíos administrativos
- Ninguno
- Otros: _____

¿Qué tan probable cree que su empresa podría crecer significativamente en los próximos 5 años?

- Muy probable
- Algo probable
- Poco probable
- Nada probable

¿Considera que si su empresa no logra crecer sería un problema para usted?

- Sí
- No

¿Qué tipo de apoyo necesitaría para que su empresa crezca?

- Financiamiento
- Capacitación
- Asesoría técnica
- Prefiero continuar como está
- Ninguno
- Otros: _____