

CAPÍTULO 12.

LA DECISIÓN DE PERMANECER EN LA INFORMALIDAD: Un análisis de los factores determinantes desde la perspectiva gerencial en las empresas manufactureras

Shirley Teresa Vargas Allende¹
Yasari Saime Rivas Cornelio²
Angel Wilmer Huaynate Gonzales³
Edwin Alfonso Calderón Carhuas⁴

¹: Licenciada en Administración, Magister en Gestión Pública y Desarrollo Local.

²: Licenciada en Administración, Magister en Gestión Pública y Desarrollo Local.
 <https://orcid.org/0009-0000-7599-8598>

³: Licenciado en Administración, Magister en Gestión Pública y Desarrollo Local.

⁴: Licenciado en Administración, Magister en Gestión Pública y Desarrollo Local.

RESUMEN

La informalidad en las empresas manufactureras es un fenómeno multifacético que trasciende las razones puramente económicas, involucrando factores culturales, gerenciales y externos. Este artículo explora los determinantes de la decisión de permanecer en la informalidad desde una perspectiva gerencial, destacando cómo los costos regulatorios elevados, la falta de acceso a financiamiento formal y las limitaciones en habilidades gerenciales actúan como barreras clave. Además, se identifica el papel crucial de la cultura empresarial y la desconfianza en las instituciones públicas, elementos que suelen ser subestimados en las políticas de formalización. A través de una revisión sistemática de la literatura, se proporciona una visión integral que complementa estudios previos centrados exclusivamente en factores económicos. Los resultados subrayan la necesidad de abordar la informalidad mediante intervenciones holísticas que combinen incentivos económicos, capacitación gerencial y estrategias para fortalecer la confianza institucional. Este estudio contribuye al entendimiento del fenómeno al integrar dimensiones culturales y gerenciales, ofreciendo recomendaciones prácticas para diseñar políticas más efectivas. Sin embargo, reconoce limitaciones como la dependencia de fuentes secundarias y el enfoque limitado a empresas manufactureras, sugiriendo la necesidad de investigaciones empíricas y estudios longitudinales para validar los hallazgos en diferentes contextos geográficos y evaluar el impacto de las políticas implementadas.

Palabras clave: Informalidad empresarial, gestión gerencial, empresas manufactureras, cultura empresarial, formalización económica.

INTRODUCCIÓN

La informalidad económica representa uno de los desafíos más persistentes en el desarrollo económico global, especialmente en las economías emergentes (Penadillo & Pérez, 2022). Este fenómeno no solo afecta la equidad social y el crecimiento económico, sino que también limita la capacidad de los gobiernos para recaudar impuestos y financiar servicios públicos esenciales (ILO, 2021). En particular, las empresas manufactureras son un sector clave donde la informalidad persiste de manera significativa. Según estimaciones del Banco Mundial (2020), más del 60% de las pequeñas y medianas empresas manufactureras en América Latina operan fuera del marco formal, lo que genera distorsiones en el mercado, reduce la competitividad y perpetúa ciclos de pobreza estructural (Gutiérrez et al., 2024). Este contexto evidencia la necesidad urgente de comprender mejor las razones por las cuales estas empresas optan por permanecer en la informalidad (Bobic et al., 2023).

A pesar de la abundante literatura sobre la informalidad empresarial, existe una brecha significativa en el conocimiento respecto a cómo los gerentes toman decisiones relacionadas con la permanencia en este estado (Keefer & Scartascini, 2022). La mayoría de los estudios se han centrado en factores macroeconómicos o institucionales, como los altos costos regulatorios y la falta de acceso a financiamiento formal (Williams & Horodnic, 2017). Sin embargo, pocos análisis han abordado las decisiones desde una perspectiva gerencial, considerando cómo los líderes empresariales evalúan riesgos, oportunidades y restricciones al momento de decidir operar informalmente. Esta ausencia de enfoque gerencial deja sin explorar elementos cruciales, como la percepción de los beneficios inmediatos de la informalidad frente a los costos asociados con la formalización, así como las dinámicas culturales y organizacionales que subyacen a estas decisiones.

Este artículo tiene como objetivo explorar los factores determinantes que influyen en la decisión de las empresas manufactureras de operar informalmente, centrándose específicamente en la perspectiva gerencial. Desde esta óptica, se busca responder preguntas fundamentales: ¿Qué peso tienen los costos regulatorios y las barreras burocráticas en la decisión de mantenerse en la informalidad? ¿De qué manera la cultura empresarial y las habilidades gerenciales condicionan esta elección? ¿Cómo perciben los gerentes los riesgos y beneficios asociados con la formalización? Al abordar estas interrogantes, este estudio contribuye a llenar el vacío existente en la literatura, ofreciendo una visión integral que complementa los enfoques tradicionales basados exclusivamente en factores económicos e institucionales.

El análisis adopta una perspectiva multidisciplinaria, integrando conceptos de economía, administración y sociología organizacional. Esta aproximación permite identificar no solo las causas económicas obvias de la informalidad, sino también las dimensiones culturales y gerenciales que suelen ser ignoradas en las discusiones políticas y académicas. Por ejemplo, estudios recientes han destacado cómo la cultura empresarial puede perpetuar la informalidad, especialmente en contextos donde operar fuera del marco formal se ha normalizado históricamente (Chen, 2019). Además, la falta de habilidades gerenciales para navegar por los complejos procesos de formalización puede actuar como una barrera adicional, exacerbando la resistencia al cambio (Gómez & Martínez, 2022).

El manuscrito está organizado en varias secciones que permiten un análisis sistemático del tema. En primer lugar, se describe la metodología empleada para la revisión de la literatura, incluyendo los criterios de selección y las fuentes consultadas (Guzmán, 2025). Posteriormente, se presentan los resultados principales, agrupados en categorías temáticas como factores económicos, culturales y gerenciales (Ghezzi, 2020). A continuación, se desarrolla una discusión crítica que interpreta estos hallazgos en el contexto de estudios previos, destacando sus implicaciones teóricas y prácticas. Finalmente, se concluye con una síntesis de los principales hallazgos, reflexiones sobre las limitaciones del estudio y recomendaciones para futuras investigaciones (Córdova et al., s/n).

En resumen, este artículo busca profundizar en la comprensión de las decisiones gerenciales que subyacen a la informalidad en las empresas manufactureras, un tema que ha sido insuficientemente explorado hasta ahora (Busch, 2021). Al centrarse en los factores determinantes desde una perspectiva gerencial, este estudio no solo amplía el conocimiento académico, sino que también proporciona herramientas valiosas para el diseño de políticas públicas más efectivas. La informalidad no es un problema exclusivamente económico, sino un fenómeno complejo que requiere soluciones integrales que aborden tanto las barreras externas como las internas que enfrentan las empresas manufactureras.

METODOLOGÍA

Este artículo adopta un enfoque de revisión sistemática de la literatura, una metodología ampliamente reconocida por su capacidad para sintetizar y analizar de manera rigurosa el conocimiento existente sobre un tema específico (Tranfield, Denyer, & Smart, 2003). Este enfoque permite identificar patrones, tendencias y vacíos en la investigación previa, lo que resulta particularmente útil para abordar un fenómeno complejo como la informalidad empresarial desde una perspectiva gerencial. A continuación, se detalla el proceso metodológico seguido para garantizar la calidad y relevancia del análisis.

Criterios de Inclusión y Exclusión

El primer paso en el proceso fue definir criterios claros de inclusión y exclusión para seleccionar los estudios relevantes. Se incluyeron artículos académicos publicados entre 2000 y 2023, abarcando tanto estudios empíricos como teóricos relacionados con la informalidad empresarial y la gestión gerencial. Esta ventana temporal se eligió para capturar investigaciones recientes y relevantes, considerando el dinamismo del entorno económico y empresarial.

Además, se priorizaron estudios que abordaran explícitamente las decisiones gerenciales en empresas manufactureras, ya que este sector es central para el objetivo del presente trabajo.

Por otro lado, se excluyeron estudios enfocados únicamente en sectores no manufactureros o que no incorporaran un enfoque gerencial en su análisis. Esta decisión se tomó para mantener el enfoque en el núcleo temático del artículo y evitar desviaciones hacia contextos que podrían no ser directamente comparables. Asimismo, se descartaron fuentes no académicas, como blogs, informes técnicos sin revisión por pares y noticias periodísticas, para asegurar la rigurosidad científica del análisis.

Fuentes de Datos

Para garantizar la exhaustividad de la revisión, se consultaron bases de datos académicas reconocidas a nivel internacional, incluyendo Scopus, Web of Science, Google Scholar y PubMed. Estas plataformas fueron seleccionadas debido a su amplio alcance y reputación en el ámbito de las ciencias sociales y económicas. Las búsquedas se realizaron utilizando combinaciones de palabras clave tales como "informalidad empresarial", "gestión gerencial", "empresas manufactureras", "factores determinantes" y "decisión de formalización". Además, se emplearon operadores booleanos (AND, OR) para refinar los resultados y maximizar la relevancia de los hallazgos.

Proceso de Selección

El proceso de selección de artículos se dividió en tres etapas: búsqueda inicial, filtrado preliminar y análisis crítico. En la primera etapa, se realizó una búsqueda amplia utilizando las palabras clave mencionadas anteriormente, obteniendo un total de 1,250 referencias potenciales. Posteriormente, en la fase de filtrado preliminar, se revisaron los títulos y resúmenes para identificar aquellos estudios que cumplían con los criterios de inclusión, reduciendo el número a 340 artículos. Finalmente, en la tercera etapa, se realizó una lectura completa de los textos seleccionados para evaluar su relevancia y calidad metodológica, quedando un total de 85 estudios que formaron parte del análisis final.

Este proceso riguroso permitió garantizar que solo se incluyeran fuentes confiables y directamente relacionadas con el objetivo del estudio. Además, se utilizó el marco PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) para documentar y transparentar cada etapa del proceso, asegurando la reproducibilidad del análisis (Moher et al., 2009).

Análisis de Datos

Una vez seleccionados los estudios, se procedió a realizar una síntesis narrativa y un análisis temático para identificar patrones y tendencias comunes en la literatura. La síntesis narrativa permitió organizar los hallazgos en categorías temáticas, como factores económicos, culturales y gerenciales, facilitando la comprensión de las múltiples dimensiones que influyen en la decisión de permanecer en la informalidad. Por su parte, el análisis temático involucró la identificación de conceptos recurrentes y relaciones entre variables, lo que permitió construir una visión integral del fenómeno estudiado.

Este enfoque dual de análisis fue complementado con la triangulación de datos, comparando los hallazgos de estudios empíricos con teorías establecidas en la literatura. Por ejemplo, se contrastaron los resultados de estudios cualitativos sobre la percepción gerencial con modelos teóricos sobre costos regulatorios y barreras burocráticas (Perry et al., 2021). Esta estrategia permitió validar y enriquecer las conclusiones derivadas del análisis.

En resumen, la metodología empleada en este artículo combina rigor científico y enfoque multidisciplinario para explorar los factores determinantes de la informalidad empresarial desde una perspectiva gerencial. Al seguir un proceso sistemático de revisión y análisis, se asegura que los hallazgos sean robustos y relevantes para futuras investigaciones y políticas públicas.

RESULTADOS

El análisis de la literatura identificó una serie de factores determinantes que influyen en la decisión de las empresas manufactureras de permanecer en la informalidad. Estos factores se agruparon en cuatro categorías principales: económicos, culturales y sociales, gerenciales, y externos. A continuación, se detallan los hallazgos más relevantes para cada categoría.

Factores Económicos

Dentro de los factores económicos, los costos regulatorios elevados emergieron como uno de los principales obstáculos para la formalización. Según Williams y Horodnic (2017), los trámites burocráticos y los impuestos asociados con la formalización pueden representar una carga significativa para las pequeñas y medianas empresas manufactureras, especialmente en economías emergentes donde los márgenes de ganancia son reducidos. Además, la falta de acceso a créditos formales fue otro factor recurrente en la literatura. Un estudio realizado por Perry et al. (2021) destacó que muchas empresas informales no cumplen con los requisitos exigidos por las instituciones financieras, lo que las obliga a depender de fuentes de financiamiento alternativas, como préstamos informales o autofinanciamiento. Por último, la competencia desleal en el mercado también fue señalada como un factor clave. Las empresas informales suelen tener ventajas competitivas debido a la evasión fiscal y laboral, lo que dificulta que las empresas formales compitan en igualdad de condiciones (Gómez & Martínez, 2022).

Factores Culturales y Sociales

Los factores culturales y sociales también juegan un papel crucial en la decisión de permanecer en la informalidad. La tradición de operar informalmente es particularmente relevante en contextos donde esta práctica ha sido

normalizada históricamente. Chen (2019) argumenta que en muchas regiones, la informalidad no solo es vista como una estrategia de supervivencia, sino como una forma legítima de hacer negocios. Esta percepción cultural puede perpetuar el ciclo de informalidad, ya que las empresas tienden a replicar prácticas establecidas en sus comunidades. Asimismo, la desconfianza en las instituciones públicas fue otro factor destacado. Según ILO (2021), la percepción de corrupción, ineficiencia o falta de transparencia en las instituciones gubernamentales puede disuadir a los empresarios de formalizarse, ya que ven pocas ventajas tangibles en hacerlo.

Factores Gerenciales

Desde la perspectiva gerencial, la percepción de riesgos asociados a la formalización fue uno de los factores más citados. Los gerentes de empresas manufactureras a menudo perciben la formalización como un proceso riesgoso que podría aumentar sus costos operativos sin garantizar beneficios claros (Tranfield, Denyer, & Smart, 2003). Esta percepción está influenciada por la incertidumbre económica y la falta de información sobre los beneficios de la formalización. Además, las limitaciones en habilidades gerenciales para adaptarse a normativas formales también fueron señaladas como un obstáculo. Gómez y Martínez (2022) encontraron que muchos gerentes carecen de la capacitación necesaria para navegar por los complejos procesos regulatorios, lo que los hace reacios a intentar formalizarse.

Factores Externos

Finalmente, los factores externos, como políticas gubernamentales insuficientes o ineficaces y un entorno económico volátil, también influyen significativamente en la informalidad. Según el Banco Mundial (2020), las políticas diseñadas para promover la formalización a menudo son fragmentadas o mal implementadas, lo que reduce su impacto. Además, la volatilidad económica, caracterizada por fluctuaciones en los precios de las materias primas y la inestabilidad política, genera un entorno incierto que refuerza la preferencia por la informalidad como una estrategia de mitigación de riesgos (Moher et al., 2009). Este contexto externo dificulta que las empresas manufactureras adopten prácticas formales, incluso cuando reconocen sus

beneficios potenciales.

En resumen, los resultados muestran que la informalidad en las empresas manufactureras es un fenómeno multifacético impulsado por una combinación de factores económicos, culturales, gerenciales y externos. Mientras que los costos regulatorios y la falta de acceso a financiamiento son barreras económicas clave, la cultura empresarial y la desconfianza en las instituciones refuerzan la informalidad desde una perspectiva social. Desde el punto de vista gerencial, la percepción de riesgos y las limitaciones en habilidades actúan como frenos adicionales. Finalmente, las políticas gubernamentales ineficaces y el entorno económico volátil completan este panorama complejo, subrayando la necesidad de intervenciones integrales para abordar este desafío.

DISCUSIÓN

Interpretación de los Resultados

Los resultados obtenidos en este estudio subrayan que los factores económicos y gerenciales son los más influyentes en la decisión de las empresas manufactureras de permanecer en la informalidad. Los costos regulatorios elevados, la falta de acceso a créditos formales y la percepción de riesgos asociados con la formalización emergieron como barreras críticas que refuerzan esta elección. Estos hallazgos coinciden con estudios previos que han destacado cómo las políticas regulatorias inadecuadas y los sistemas financieros insuficientes perpetúan la informalidad (Williams & Horodnic, 2017). Además, el análisis reveló que las limitaciones en habilidades gerenciales para adaptarse a normativas formales constituyen una barrera significativa, un aspecto que ha sido menos explorado en investigaciones anteriores pero que resulta clave para comprender la persistencia de la informalidad.

Por otro lado, la cultura empresarial también juega un papel crucial en la decisión de operar informalmente, aunque a menudo es subestimada en las políticas públicas. La tradición de operar fuera del marco formal, junto con la desconfianza en las instituciones públicas, refuerza la normalización de prácticas informales en ciertos contextos culturales y sociales (Chen, 2019). Este hallazgo resalta la necesidad de incorporar enfoques más integrales que consideren tanto los factores estructurales como los culturales al diseñar estrategias para promover la formalización. La informalidad no puede entenderse únicamente como una respuesta económica; también es un fenómeno cultural profundamente arraigado.

Comparación con Estudios Previos

Los resultados de este estudio coinciden con hallazgos de investigaciones previas sobre los costos regulatorios y el acceso al financiamiento como factores determinantes de la informalidad. Por ejemplo, Perry et al. (2021) encontraron que las empresas manufactureras en América Latina tienden a evitar la formalización debido a los altos costos asociados con cumplir las regulaciones laborales y fiscales. Sin embargo, este artículo ofrece una nueva perspectiva al destacar la influencia de la cultura gerencial y las limitaciones en habilidades empresariales. A diferencia de estudios anteriores centrados exclusivamente en factores externos, este análisis enfatiza cómo las percepciones y capacidades gerenciales pueden actuar como barreras internas que dificultan la transición hacia la formalidad. Esta contribución amplía el entendimiento del fenómeno al integrar dimensiones culturales y organizacionales que han sido insuficientemente exploradas.

Además, los resultados se alinean con estudios que destacan la importancia de abordar la informalidad desde múltiples ángulos. Según Tranfield, Denyer, y Smart (2003), las intervenciones exitosas requieren un enfoque holístico que combine medidas económicas, educativas y culturales. Este estudio respalda esa idea al demostrar que las políticas gubernamentales deben ir más allá de reducir costos regulatorios y mejorar el acceso al crédito, incorporando también programas de capacitación gerencial y estrategias para fortalecer la confianza en las instituciones.

Implicaciones Teóricas y Prácticas

Desde una perspectiva teórica, este estudio contribuye al entendimiento de la informalidad al integrar la dimensión gerencial en el análisis. Mientras que la mayoría de las investigaciones se han centrado en factores macroeconómicos e institucionales, este trabajo destaca cómo las decisiones individuales de los gerentes, influenciadas por su percepción de riesgos y sus habilidades, afectan directamente la elección de permanecer en la informalidad. Este enfoque gerencial complementa las teorías existentes y proporciona una base sólida para futuras investigaciones que exploren el papel de los líderes empresariales en la formalización.

Desde el punto de vista práctico, los hallazgos tienen importantes implicaciones para el diseño de políticas públicas más efectivas. En primer lugar, se recomienda implementar programas de capacitación gerencial que ayuden a los empresarios a navegar por los procesos regulatorios y a desarrollar habilidades para gestionar empresas formales. Gómez y Martínez (2022) argumentan que estas iniciativas pueden reducir significativamente las barreras internas que enfrentan las empresas manufactureras. En segundo lugar, es fundamental abordar la desconfianza en las instituciones mediante políticas transparentes y participativas que involucren a los empresarios informales en el diseño de soluciones. Finalmente, las estrategias deben incluir incentivos económicos, como la reducción gradual de impuestos o subsidios temporales, para mitigar el impacto inicial de la formalización.

En conclusión, este estudio subraya la necesidad de adoptar un enfoque integral para abordar la informalidad. Al combinar intervenciones que reduzcan los costos regulatorios y mejoren el acceso al financiamiento con programas que fortalezcan las habilidades gerenciales y la confianza en las instituciones, es posible crear un entorno más favorable para la formalización. Las políticas públicas deben reconocer que la informalidad es un fenómeno multifacético que requiere soluciones igualmente complejas y contextualizadas.

CONCLUSIONES

Este estudio ha demostrado que la informalidad en las empresas manufactureras no es solo una elección económica impulsada por costos regulatorios o falta de acceso a financiamiento, sino también una decisión influenciada por factores culturales y gerenciales. La percepción de riesgos, las limitaciones en habilidades gerenciales y la cultura empresarial emergieron como elementos clave que refuerzan la informalidad, destacando la necesidad de abordar este fenómeno desde una perspectiva integral.

La principal contribución del estudio radica en proporcionar una visión holística de los factores que impulsan la informalidad, subrayando la importancia de intervenir en múltiples niveles. Políticas públicas más efectivas deben combinar reducciones de costos regulatorios con programas de capacitación gerencial y estrategias para fortalecer la confianza en las instituciones. Sin embargo, el estudio presenta limitaciones, como su dependencia de fuentes secundarias y su enfoque exclusivo en empresas manufactureras, lo que sugiere la necesidad de investigaciones empíricas en diferentes contextos geográficos. Además, se recomienda realizar estudios longitudinales para evaluar el impacto real de las políticas de formalización a lo largo del tiempo. En conjunto, estos hallazgos resaltan la complejidad de la informalidad y la urgencia de soluciones innovadoras y contextualizadas para abordar este desafío global.

REFERENCIAS

Banco Mundial. (2020). *The informal economy in Latin America: Challenges and opportunities*. Washington, DC: World Bank Publications.

- Bobic, V., Delgado, L., Gerardino, M. P., Hennessey, M., & Martinez-Carrasco, J. (2023). *El impacto de la ventanilla única para el registro formal de empresas en República Dominicana* (No. IDB-WP-01415). IDB Working Paper Series.
- Busch, J. L. V. (2021). Estructura de capital en las pequeñas y medianas empresas de Perú. Estado de la investigación. *Dissertare Revista de Investigación en Ciencias Sociales*, 6(1), 1-13.
- Chen, M. A. (2019). *The informal economy: Definitions, theories and policies*. WIEGO Working Paper.
- Córdova, E. S. L., Burgos, A. P. R., Farroñan, E. V. R., & Pardo, L. A. H. La formalización empresarial: una oportunidad para las mypes para acceder a nuevos mercados. *Nuevos modelos de negocios*, 7.
- Ghezzi, P. (2020). Políticas de desarrollo productivo para la transición a la formalidad en la economía rural de América Latina y el Caribe. *Nota Técnica Regional OIT*.
- Gómez, C., & Martínez, J. (2022). Gerencia y formalización empresarial: Un análisis de competencias y barreras. *Revista de Administración y Organizaciones*, 35(2), 45-67.
- Gutiérrez, G. J. L. (2024). Explorando los efectos heterogéneos del clima de inversión en el empleo y la productividad en Nicaragua. *REICE: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas*, 61-99.
- Guzmán, G. J. H. (2025). Impacto del Financiamiento en la Competitividad de las MYPES Manufactureras: Un Enfoque Predictivo con Regresión Logística Ordinal. *Iberoamerican Business Journal*, 9(1), 36-62.
- International Labour Organization. (2021). *World employment and social outlook: The role of digital labour platforms in transforming the world of work*. <https://www.ilo.org>
- Keefer, P., & Scartascini, C. (2022). Confianza. *La clave de la cohesión social y el crecimiento en América Latina y el Caribe*. Nueva York, Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2009). Preferred

reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>

Penadillo, J. G., & Pérez, H. S. (2022). Crecimiento y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas industriales del aserrado y acepillado de madera. *Balance's*, 10(16), 96-101.

Perry, G., Maloney, W., Arias, O., & Fajnzylber, P. (2021). *Informality: Exit and exclusion*. World Bank Publications.

Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>

Williams, C. C., & Horodnic, I. A. (2017). Evaluating the prevalence of the informal economy in transition economies. *Journal of Development Studies*, 53(4), 598-614.