

Caracterización de las mipymes en una región rural: el caso de la región Valles del Estado de Jalisco

Área de investigación: Administración de la micro, pequeña y mediana empresa

Juan Jorge Rodríguez Bautista

Departamento de Ciencias Sociales y Humanidades

Universidad de Guadalajara

México

jjorge@valles.udg.mx

Diana Marcela Romo Villaseñor

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad de Guadalajara

México

diana.romo@valles.udg.mx



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

XVI
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA

Diario FCA, Benítez, Andrés Priscail Mánquez Fotografía: Bufo López-Chávez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Caracterización de las mipymes en una región rural: el caso de la región Valles del Estado de Jalisco

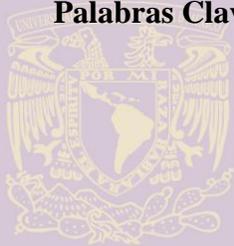
Resumen

Hoy en día, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES), se están familiarizando con el uso de las nuevas tecnologías y las actuales tendencias económicas y sociales. Donde la competitividad y el consumo permanecen en los actuales esquemas de organización y funcionamiento de las empresas. Las MIPyMES que se ubican en una región rural, se presentan diversos escenarios, donde las tendencias, anteriormente mencionadas, no se visualizan o por lo menos están inalcanzables e impensables entre los microempresarios.

La Región Valles, es una de las doce zonas en la cual está dividido el estado de Jalisco, tiene como característica: una economía rural, predomina la agricultura, aunque en los últimos años el sector servicio ha crecido con gran medida.

En este trabajo se tiene como objetivo describir las características que tienen las MIPyMES de la región, con el fin de identificar que tan familiarizadas están con las tendencias globales o si es necesario diferenciar estrategias de desarrollo empresarial a las existentes.

Palabras Claves: MIPyMES, áreas funcionales, Región rural



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA

Diario FCA, Benítez, Andrea Priscilla Mánquez Fotografía: Rufo López-Chávez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Introducción.

Las empresas de cualquier tamaño e índole son fundamentales para el desarrollo de la región. Es necesario resaltar que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES) tienen mayor impacto, ya que implica un vínculo estrecho con su espacio inmediato. Esta premisa se debe a que las utilidades se mantienen ahí; los excedentes financieros que propician nuevas inversiones se ubican dentro del entorno inmediato; los puestos de trabajo están ofrecidos y dados a la población local; los insumos, por lo general, son producidos dentro del espacio endógeno.

Al igual que las empresas grandes, las MIPyMES no son ajenas al proceso de globalización y se enfrentan a competidores externos, por lo tanto, deben contar con estrategias que permitan disminuir la falta de recursos económicos, tecnológicos y humanos, permitiéndoles impulsar ventajas competitivas (Gómez, Hernández, Añez y Silvestri, 2009).

Este documento tiene como intención, describir las características que tienen las MIPyMES de la región Valles, para identificar que tan familiarizadas están con las nuevas tendencias globales o si es necesario diferenciar estrategias de desarrollo empresariales a las existentes.

La primera parte se contextualiza la región Valles, con el fin de identificar las condiciones económicas que muestra este entorno e identificar que la estructura empresarial no es diferente de la que se presenta a nivel estatal y nacional.

El segundo apartado se describe las empresas que se están analizando siendo un total de 78, de las cuales se ubican en siete de los catorce municipios que conforman la región y se distribuyen en tres sectores económicos urbanos (industria, comercio y servicio). Dichas empresas fueron parte del Programa de Consultorías Universitarias que es implementado en el Centro Universitario de las Valles (CUValles) y apoyado por el Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología del Jalisco (COECYTJAL) y el Fondo Jalisco de Fomento Empresarial (FOJAL), bajo una metodología que analiza el perfil funcional de las empresas.

Como siguiente punto de este documento se hace una descripción de las áreas funcionales, que se obtendrán las características de las empresas, las cuales parte de una metodología que se desarrolló por el Instituto para el Desarrollo de la Innovación y la Tecnología de la Pequeña y Mediana Empresa (IDITPyME) del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara.

En otro bloque se hace la caracterización de las empresas en sus áreas funcionales analizadas, identifican que dichas empresas tiene cultura organizacional familiar, una organización administrativa básica, una competitividad limitada, una mezcla entre las finanzas de la empresa con las finanzas familiares, un proceso productivo y de servicio, donde se investiga la calidad, y no se calculan los costos, una administración en los recursos humanos donde la selección es limitada a las necesidades del propietario, la capacitación es básica y la motivación es paternalista. Finalmente el desarrollo tecnológico

http://ce
informac

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

es incipiente, la innovación no se basa bajo objetivos, no se documentan o se registran indicadores.

Para concluir se resalta la importancia de las MIPyMES en la economía regional y se resume la caracterización que tienen éstas empresas, resaltando que no es una representatividad de todas las organizaciones de la región; sin embargo, se identifica un patrón del cual puede ser aprovechado para identificar políticas, programas y acciones a desarrollar para impulsar éstas y otras empresas que muestran las condiciones de limitación para su desarrollo.

Contextualización de la Región Valles

En el estado de Jalisco existen 125 municipios, los cuales están agrupados en doce regiones, una de ellas es la Región Valles¹, que se localiza en la parte centro-oeste. Dicha región se caracteriza por una participación relevante en el sector agropecuario y la minería, además del sector agroindustrial como la producción de azúcar y tequila, sin dejar de lado algunos sectores urbanos tradicionales como el comercio al por menor y los servicios personales.

La participación de las MIPyMES, en la economía nacional ronda entre el 99 por ciento, en cuanto a establecimientos, pero si se revisa su participación en el número de empleos que genera y el valor agregado que aporta se reduce entre un 78 y 52 por ciento respectivamente (INEGI, 2011).

Para Jalisco, las tendencias no son diferentes, las MIPyMES representan 99.66 por ciento en cuanto el número de unidades económicas, para el caso del personal ocupado cubren casi el 74 por ciento, mientras que la producción acapara un poco más del 52 por ciento (INEGI, 2011).² A pesar de considerarse un estado con mayor representatividad de empresas pequeñas, éstas muestran una tendencia similar a lo reflejado a nivel nacional.

El caso de la región Valles, tiene una pequeña variación, esto se debe a que prácticamente las grandes empresas se concentran en la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG) y para el caso de esta región solo el 0.16 por ciento son grandes empresas, esto es, que el 99.84 por ciento son MIPyMES (SIEM, 2011). Los municipios con mayor presencia de grandes empresas son Tequila, Amatitán, Tala y Ameca, donde se ubican industrias tequileras y los dos ingenios existentes en la región. Aunque en Tequila se registran como grandes empresas las relacionadas con la actividad comercial y no industrial.

En cuanto al número de empresas que se ubican en los municipios que conforman la región, Tala es el que cuenta con mayor número, con más de dos mil empresas, muy cercano está el municipio de Ameca que también rebasa los dos mil establecimientos y en tercer lugar se ubica Tequila que alcanza casi las 1 600 unidades económicas. En cuanto al personal ocupado Ameca es la que concentra el mayor porcentaje con el 20 por ciento, le sigue Tala con el 17 por ciento y después Tequila con el 15 por ciento.

¹ Los municipios que conforman la Región Valles son: Ahualulco de Mercado, Amatitán, Ameca, El Arenal, Cocula, Etzatlán, Hostotipaquillo, Magdalena, San Juanito de Escobedo, San Marcos, San Martín Hidalgo, Tala, Tequila y Teuchitlán.

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

La distribución sectorial muestra que el comercio acapara más 50 por ciento de unidades económicas, mientras que casi el 45 por ciento concentra el personal ocupado. La manufactura a pesar de acaparar la producción y el valor agregado con casi el 80 por ciento cada uno, apenas tiene el 11 por ciento de los establecimientos 23 por ciento de los empleos. Esta información muestra dos situaciones: una que no necesariamente los sectores con más personal o establecimientos son más productivos; y segundo, que las actividades comerciales y servicio requieren de cierto apoyo para lograr un incremento significativo en la productividad y competitividad.

Es por ello, que se pretende caracterizar a las empresas de la región, sobre todo las MIPyMES porque muestran más deficiencias en su funcionamiento y pueden impactar en el desarrollo regional y local.

Dicha caracterización se desarrolló mediante una metodología que busca identificar las fortalezas y debilidades de la empresa en diversas áreas funcionales: cultura y organización, administración, finanzas, mercadotecnia, recursos humanos y producción.

Cada área funcional permitirá identificar el grado de consolidación que tiene la empresa, para detectar las acciones o estrategias a seguir por parte de la empresa o de las instancias gubernamentales, que busca apoyar a estas unidades económicas en capacitación, financiamiento, asesoría y consultoría. Estas acciones buscan que los negocios mejoren su funcionamiento y así puedan mantenerse en el mercado, creando puestos de trabajo y dinamizando proveedores. Esto último considera que cada empresa se ubica dentro de una red de producción local, que impacta en otros sectores del sistema productivo local y no solo genera empleos en su empresa, sino que propicia empleos en otras ramas y sectores de la economía local y regional.

Características de las empresas analizadas

Octubre 3, 4 y 5 de 2012

Ciudad

Para la caracterización de las empresas en la región Valles se tomaron 78 empresas, las cuales se han incluido en el Programa de Consultorías Universitarias. Dicho programa es apoyado por el Consejo Estatal Ciencia y Tecnología del Estado de Jalisco (COECYTJAL), mediante el Programa Vinculación Universidad-Empresa (PROVEMUS), el Fondo Jalisco para el fomento empresarial (FOJAL) y la Universidad de Guadalajara, mediante el Centro Universitario de los Valles (CUValles).

El CUValles participa con la incorporación de estudiantes que fungen como consultores juniors, accediendo a una práctica profesional; también, se incorporan académicos del centro que se desempeñan como consultores, los cuales orientan y asesoran a los consultores junior, para la realización de intervención a cada empresa.

Las empresas analizadas, participaron en dicho programa durante el periodo 2006-2011, se ubican en los municipios de Ameca, Tala, Cocula, Teuchitlán, San Martín Hidalgo, Etzatlán, Ahualulco de Mercado y pertenecen a los tres sectores urbanos (manufactura, comercio y servicios).

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

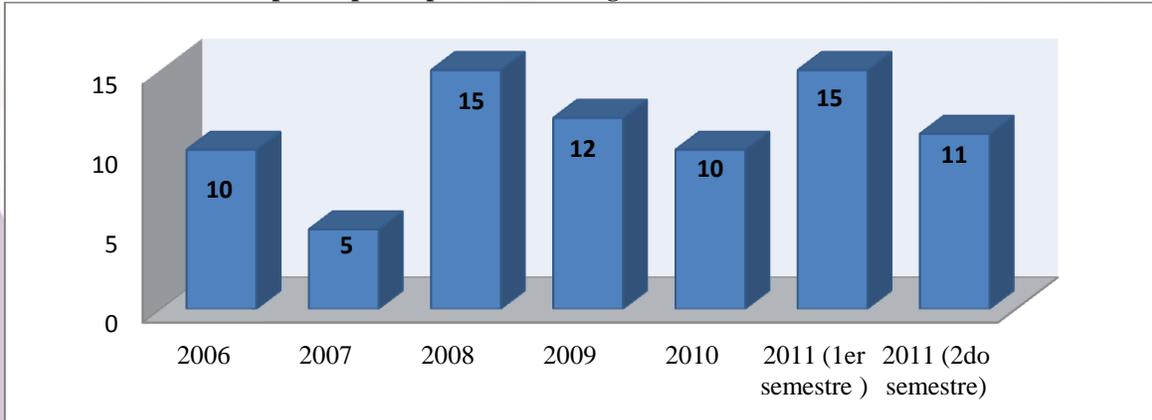
52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



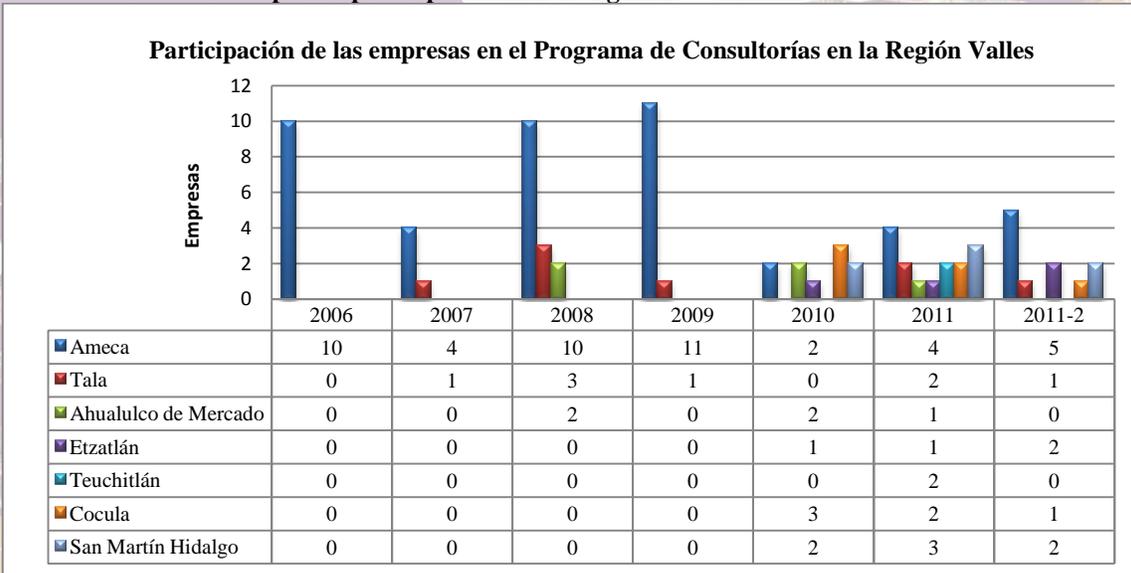
Gráfica 1 Número de empresas participantes en el Programa de Consultorías Universitarias



Fuente: Elaboración propia

En el 2006, se intervinieron a 10 empresas, en el municipio de Ameca, del sector alimenticio, servicio automotriz, comercio y servicio de software. En el 2007, se intervino a cinco empresas, ubicados en los municipios de Ameca y Tala en los sectores de plástico, alimentos y comercio. En el 2008, se incrementó a 15 empresas y se amplió a tres municipios: Ameca, Tala y Ahualulco de Mercado; participando en los sectores de comercio, turismo, servicio automotriz, salud, artes gráficas y de la industria alimenticia. En el 2009, son 12 empresas que se intervino en los municipios de Ameca y Tala, dentro de los sectores de salud, comercio, arte gráfico, alimentos y automotriz. En 2010, se intervinieron a 11 empresas en los municipios de Ameca, Ahualulco de Mercado, Etzatlán, Cocula y San Martín Hidalgo, dichas empresas eran del sector de servicio automotriz, industria alimententicia y comercio. En el 2011, fueron 26 empresas consultadas, se dividieron 15 en el primer semestre y 11 en segundo periodo; las empresas provenían de los municipios de Ameca, Ahualulco de Mercado, Cocula, Teuchitlán, Etzatlán, Tala, San Martín Hidalgo; distribuidos en el sector industrial, comercio y servicios.

Gráfica 2 Número de empresas participantes en el Programa de Consultorías Universitarias



Fuente: Elaboración propia con base a las Consultorías del Centro Universitario de los Valles, Universidad de Guadalajara

http://co
informac
Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

El análisis de las 78 empresas consistió en conocer su situación en las áreas funcionales, mediante la “Matriz de Identificación de Niveles por Aspectos”, es parte de la metodología de IDITPyME (2006). Esta matriz se analiza las siguientes áreas: Cultura Organizacional, Administración, Comercialización, Finanzas, Recursos Humanos y Organización, Producción y/o Servicios, Desarrollo Tecnológico, en cada área se va desglosando por variables que miden el nivel de las áreas funcionales.

Dicha metodología parte de un prediagnóstico, el cual es realizado por los consultores (profesores), para identificar, en conjunto con los empresarios, las fortalezas y debilidades de la empresa. Se realiza un diagnóstico, desarrollado por los consultores junior (estudiantes), guiados por los consultores, el cual se parte de ese análisis FODA, donde se entrevista al empresario y responsables para identificar el nivel que presentan en las dimensiones de las áreas funcionales, para que a partir de ahí se identifiquen propuestas de mejora, con el fin de implementar algunas estrategias que logren el mejor funcionamiento de la empresa.

Descripción de las Áreas Funcionales.

Para caracterizar las 78 empresas se revisaron las siguientes áreas funcionales:

Cultura Organizacional. Es relevante porque la mayoría de los problemas que enfrentan las MIPyMES, se derivan de los conflictos que surgen entre los valores de la familia y la empresa. (Steckerl, 2006). Así, una cultura compartida por todos sus miembros se relaciona causalmente con los índices de compromiso y productividad laboral (Velasquez, Núñez y Rodríguez 2010), siendo fundamental el compromiso y la comunicación entre los familiares que la mayoría de veces fungen como empleados de la empresa. En este sentido, la cultura corporativa cobra, un valor estratégico que deviene en una importante inversión, por parte de las empresas con recursos económicos y humanos para su promoción y adopción (Frassa, 2011). Como lo define Jarrín (2007), “La cultura organizacional es la base para el desarrollo de las ventajas sustentables y busca, a través de su desarrollo, invitar a las organizaciones a reinsertarse en la sociedad” y por ello, una empresa con orientación al mercado es la cultura organizacional para los clientes y, por ende, un desempeño continuo y superior para el negocio (Narver y Slater 1990).

Administración. Menciona Contreras (2006), es “interpretar los objetivos propuestos identificados por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control”. Siendo la administración un pilar importante en la empresa, porque cada nivel organizacional se centra o hace rutinarios ciertos procedimientos administrativos que ayudan a cumplir con los objetivos generales de la organización que será el rumbo para planificar las estrategias apropiadas e implementarlas para una buena dirección.

Comercialización. Se analiza la composición del mercado del producto o servicio que ofrece la empresa respondiendo a inquietudes como: ¿Cuál es el consumidor potencial? ¿Quiénes participan en el mercado? ¿Qué características tiene el cliente? ¿Qué valor agregado se le puede ofrecer al cliente? ¿Cuál es el posicionamiento de la marca en el

<http://congreso.informatico.unam.mx>
informacion@congreso.informatico.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

mercado, el precio y la promoción del producto o servicio? Cada uno de estos elementos recae desde una relación personal con los clientes, donde se interpreta sus necesidades y esta precisión se basa en pura intuición, hasta la realización de un estudio de mercado donde se identifican perfiles y se visualiza su comportamiento a mediano y largo plazo. De la misma forma se analiza el mercado y los competidores, desde una situación donde no se conocen ninguno de estos elementos, hasta la diversificación y creación de mercados nacionales e internacionales, además del diseño de estrategias para generar una ventaja competitiva.

Finanzas. Es la vértebra de la empresa, porque se necesita de ingresos económicos para el funcionamiento óptimo de los materiales, maquinaria, pago de proveedores, así como, la formulación de presupuesto de capital, gerencia de capital, política de dividendos, fusiones, adquisiciones, financiamiento a largo plazo, manejo de impuestos, gerencia del riesgo y relaciones con la comunidad financiera (Francés, citado por Chacín, 2010), por eso, es importante la eficiente administración del capital financiero dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad, además de, orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación, el registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la empresa (Moyer y McGuigan, citado por Chacín, 2010). Una estrategia de planeación financiera hará que la empresa tenga solvencia económica aún en los momentos más difíciles.

Recursos Humanos y Organización. Es esencial el personal capacitado, competente, actualizado y motivado hacia el trabajo productivo, esto hará que las organizaciones sean productivas y competitivas (Celis 2006). De Haro (2003), explica que los procesos y funciones de la empresa en los recursos humanos intervienen las personas, que son las que diseñan, planifican, organizan, ejecutan, controlan, dirigen o supervisan a los empleados o actividades (administran), también son las encargadas del reclutamiento y selección, la formación y desarrollo, la gestión de las retribuciones, la promoción de la salud laboral, las relaciones laborales y la administración del personal. Un personal motivado y capacitado hará que la empresa funcione en óptimas condiciones.

Producción y/o Servicios. Puede tener dos escenarios, un proceso limitado, austero y de una manera tradicional, lo que propicia una limitación para su desarrollo y expansión. El otro escenario es que sea flexible, adaptable y maleable, lo que puede permitir la identificación y creación de nichos de mercado, posibilitando un desarrollo y expansión de la empresa. Estos escenarios permiten identificar que existen empresas que se limitan en la inserción de los mercados, mediante los procesos productivos, el desarrollo de nuevos productos y servicios, la calidad y costos de los mismos.

Desarrollo Tecnológico. La innovación en las pequeñas empresas juega un papel importante, como menciona Suárez y Martín (2008), es difusa y difícil de captar, esto se debe, a que los cambios se hacen en la acción misma o son pensados en función de necesidades que provienen de un deseo, de una crítica o un pedido de un cliente. Es por eso, la importancia de la tecnología como "un sistema de capacidades y habilidades, construidas sobre conocimientos teóricos y prácticos, tanto científicos como empíricos, experiencias (...) en técnicas incorporadas y desincorporadas y desincorporadas en los procesos productivos y organizativos para lograr que estos sean más eficientes". (Quevedo citado por Cardentey y Quintana, 2008). Con la innovación y tecnología es una oportunidad para las MIPyMES.

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

obtener una ventaja competitiva. Barney (citado por Suárez y Martín, 2008), expresa que una empresa tiene ventaja competitiva cuando los competidores no pueden duplicar los beneficios que genera la estrategia implementada, en el cual, el capital humano y organizacional se consideran importante para la ventaja competitiva que estén apoyadas en la generación y aplicación del conocimiento.

Análisis de las Áreas Funcionales de las MIPyMES en la Región Valles

El análisis de las MIPyMES en la región Valles consiste en revisar el nivel que tienen en cada una de las áreas funcionales, las cuales están clasificadas del nivel uno como lo más básico al nivel cinco considerado como el más avanzado en cuanto a la función a analizar.

En el área de Cultura Organizacional, de las 78 empresas analizadas, el 41% están registradas como personas físicas. En el 33% los puestos se asignan con el criterio de confianza en el personal, los cambios externos (amenazas) reaccionan en consecuencia, por lo tanto, no realizan una planeación para disminuir las amenazas o aprovechar las oportunidades (tabla 1).

Tabla 1. Resultados del diagnóstico en el área de cultura organizacional en las MIPYMES

Área Funcional	Variable	Nivel	% de Empresas
Cultura organizacional	Propiedad	Personal. Registrada solo como persona física	41
	Gerencia	Familiar. Los puestos se asignan con el criterio de "confiar" en el personal	33
	Objetivos	Crecimiento expansión	45
	Concepto empresa básico	Inversión de corto plazo	18
	Postura básica	Adaptación reactiva al medio ambiente.	33
	Teoría del negocio	Inicia el conocimiento de las necesidades del cliente y a adaptar su producto a ellas.	33
	Casualidad	Considera el mal desempeño como efecto de "mala suerte" o condiciones externas adversas.	23

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados del diagnóstico de Consultorías Universitarias 2006-2011 en la "Matriz de Identificación de Niveles por Aspecto"

En el área de Administración (tabla 2), que el 38% de las empresas no tienen una planeación que oriente a eventos externos e internos, por lo tanto, las políticas y procedimientos no existen. En la toma de decisiones el 56% de las empresas muestran dos vertientes, es voluntario centralizado y fundamentado exclusivamente en el talento personal del fundador, y en otras es descentralizada e incipiente, pero centralizada ante contingencias (influida por familiares), a pesar de estas dos coincidencias el control es llevado directamente por el fundador. Esto indica que la estructura en el área de administración las funciones no están definidas de manera estable.



Tabla 2. Resultados del diagnóstico en el área de administración en las MIPYMES

Área Funcional	Variable	Nivel	% de Empresas
Administración	Estructura	Informal. Centralizada y variable. Las funciones no están definidas de manera estable	33
	Planeación	No existe. Se reacciona a eventualidades externas e internas	38
	Toma de Decisiones	Voluntariosa, centralizada y fundamentada exclusivamente en el talento personal del fundador.	28
		Descentralizada incipiente, pero centralizada ante contingencias. Influida por familiares	28
		Controles	Llevados directamente (si es el caso) por el fundador
	Políticas y Procedimientos	No existen. Cada caso se considera particular	36

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados del diagnóstico de Consultorías Universitarias 2006-2011 en la "Matriz de Identificación de Niveles por Aspecto"

En la comercialización, el 40% de empresas buscan y aprovechan mercados preexistentes en la región, generalizando el perfil del cliente, porque el producto se vende por sí solo; el 52 por ciento comercializan con marca propia. El 28% de las empresas sus precios lo basan como costos más sobrepuestos y el 29 % utilizan las promociones para obtener liquidez a corto plazo. La competencia se identifica y tolera pero evitan la competencia directa (cuadro 3).

Tabla 3. Resultados del diagnóstico en el área de comercialización en las MIPYMES

Área Funcional	Variable	Nivel	% de Empresas
Comercialización	Composición del Mercado	Referencias indirectas de clientes iniciales	19
	Objetivos de Mercado	Se buscan y aprovechan mercados preexistentes y de nivel regional	40
	Competencia	Se identifican y toleran competidores. Se evita la competencia directa	45
	Conocimiento del cliente	Perfiles iniciales del cliente, como generalizaciones no cuantificadas	45
	Producción de valor para el cliente	Por casualidad. "El producto se vende por sí solo"	26
	Marcas	Se comercializa sin marca a clientes ocasionales	26
		Se comercializa con marca propia a clientes diversos	26
	Precios	Se fijan precios únicamente como costos más sobrepuestos	28
	Promoción	Son mecanismos para obtener liquidez a corto plazo	29

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados del diagnóstico de Consultorías Universitarias 2006-2011 en la "Matriz de Identificación de Niveles por Aspecto"

En el área de finanzas, las empresas tienen una gran desventaja (tabla 4), porque no existe una planeación financiera, 47% de las empresas no generan un presupuesto; lo que provoca que no separen el capital de la empresa con el familiar (28% de las empresas no reinvierten utilidades), generando que el flujo de efectivo no se controle, incitando que se inyecte capital del trabajo sin control, por lo que se distribuyen los recursos conforme lo requieren los acreedores y la producción, así el 35% de las empresas se anticipan a las temporadas

altas con base en la experiencia que han tenido. Lo anterior demuestra que el problema de las MIPyMES es que sus propietarios se limitan a involucrarse a la parte operativa que al aspecto financiero (Calderón 2011).

Tabla 4. Resultados del diagnóstico en el área de finanzas en las MIPYMES

Área Funcional	Variable	Nivel	% de Empresas
Finanzas	Manejo de capital	El capital de la empresa y el patrimonio familiar no se distinguen. El flujo de efectivo entre ellos no se controla.	36
	Financiamiento	De corto plazo, con bancos o agiotistas. No se tiene control de la relación deuda capital.	37
	Presupuesto de egresos	No existe. Se erogan recursos conforme lo requieren los acreedores y la producción.	47
	Presupuesto de ventas	Se anticipan temporadas de ventas con base en experiencia previa	35
	Reinversión de utilidades	Retira e inyecta capital de trabajo sin control, mezclándolo con las finanzas personales.	28
	Uso de información financiera	No se maneja. La contabilidad es llevada externamente	50

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados del diagnóstico de Consultorías Universitarias 2006-2011 en la “Matriz de Identificación de Niveles por Aspecto”

Con recursos humanos y organización, el 53% de las empresas contratan a conocidos sin algún método de selección, solo a criterio personal del dueño, la única capacitación que reciben es de inducción, por lo tanto, el 31% de las empresas la motivación es considerada “paternalista,” porque está orientada a premiar la lealtad. Para 51% de las empresas la supervisión es por el dueño y fundador de la empresa. En el 37% de las empresas las condiciones de trabajo son con locales improvisados, no tienen la seguridad industrial. El 46% de las empresas la nómina es calculada por destajo semanalmente. La rotación de personal, la consideran alta e irregular, ya que se contrata a personal cuando la temporada es alta (Tabla 5).

Tabla 5. Resultados del diagnóstico en el área de recursos humanos en las MIPYMES

Área Funcional	Variable	Nivel	% de Empresas
Recursos Humanos y Organización	Nomina	Calculada por destajo semana y manualmente	46
	Selección y contratación	Se contrata a conocidos y según criterio personal del dueño y director	53
	Capacitación	Se da capacitación inicial (inducción) solamente. Se cumple con el mínimo requerido por la legislación	42
	Rotación de personal	Alta e irregular. Contratación temporal según demanda.	32
	Supervisión	Directa del dueño y fundador	51
	Condiciones físicas de trabajo	Locales construidos ex profeso, pero sin análisis profesional de seguridad industrial	37
	Motivación	Paternalista. Orientada fundamentalmente a premiar lealtad	31

Fuente: Elaboración propia con base a los trascendentales resultados de los diagnósticos de Consultorías Universitarias 2006-2011 en la “Matriz de Identificación de Niveles por Aspecto”

http://
informa
Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

En producción o servicio, el 27% de las empresas la distribución de la planta es improvisada, ese mismo porcentaje su mantenimiento de la maquinaria es correctivo. Para el 40% de las empresas no hay cálculo de costos indirectos, para el 28% tampoco rotación de activos y para el 30% no hay desarrollo de nuevos productos (tabla 6).

Tabla 6. Resultados del diagnóstico en el área de producción y/o servicio en las MIPYMES

Área Funcional	Variable	Nivel	% de Empresas
Producción y/ servicio	Distribución de la planta	Improvisada. Se aprovechan espacios preexistentes	27
	Equipamiento	Maquinaria reciente (menos de 10 años) ofrecida por distribuidores	39
	Mantenimiento	Mantenimiento correctivo a cargo de personal interno	27
	Programación de la producción	Se produce según se colocan pedidos. Interrupciones ocasionales por deficiencia en abastecimiento.	19
	Rotación de activos	No se conoce	28
	Desarrollo de nuevos productos	No hay	30
	Calidad	Se incorpora como responsabilidad del trabajador en el mismo proceso	24
	Costos	Se conoce de manera casuística. No se calculan costos indirectos	40

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados del diagnóstico de Consultorías Universitarias 2006-2011 en la “Matriz de Identificación de Niveles por Aspecto”

En desarrollo tecnológico (tabla 7), el 33% de las empresas usan procedimiento tradicional que es propio pero fijo. Para el 27% de las empresas la capacitación para el manejo de la tecnología son las habilidades que trae el trabajador. El 35% de las empresas no documentan y no registran indicadores relacionados con el desarrollo tecnológico, esto hace que no se desarrolle una cultura de la innovación.

Tabla 7. Resultados del diagnóstico en el área de desarrollo tecnológico en las MIPYMES

Área Funcional	Variable	Nivel	% de Empresas
Desarrollo Tecnológico	Tecnologías del proceso	Usa procedimiento tradicional.	33
	Tecnología de servicio	Usa un diseño propio pero fijo (que tradicionalmente se ha vendido).	30
	Innovación	Innova por afición e iniciativa propia pero sin objetivos definidos.	17
	Asimilación de la tecnología	El propio personal echa andar la maquinaria y hace la reparación.	17
	Capacitación	Depende de las habilidades que trae el trabajador al ingresar.	27
	Propiedad Industrial	La ignora completamente.	19
	Compra de equipo	Compra equipo que le ofrecen proveedores.	19
	Documentación	Se carece completamente. Depende del talento de una persona.	35
	Registro de Indicaciones	Ninguna. Operan erráticamente.	35

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados del diagnóstico de Consultorías Universitarias 2006-2011 en la “Matriz de Identificación de Niveles por Aspecto”

Conclusiones

Las MIPyMES, juegan un papel relevante en la economía del país, cubre apenas el 50 por ciento de la producción y tres cuartas partes del personal ocupado, rebasa el 99 por ciento de las unidades económicas; cada empresa inicia con menos de 10 trabajadores, muchas se mantienen así, otras a crecer de personal, producción, ventas y en ocasiones generan innovación e inyectan valor agregado a los bienes o servicios que ofrecen.

En la economía de la región Valles, las empresa juegan un papel significativo, atienden una demanda que rebasa el ámbito municipal, para penetrar al mercado de otros municipios, alcanzando a cubrir espacio micro o regional. Esto muestra que la economía de la región es una opción de desarrollo, por las necesidades de un mercado pujante y por el desarrollo del sector agropecuario y las necesidades más amplias del consumidor de la región.

Sin embargo, se observa que algunas empresas no visualizan este mercado que tiende a cambiar, por la influencia externa y las exigencias de un mercado cada vez global. En ese sentido, es necesario caracterizar estas empresas para identificar qué tanto se adaptan a las necesidades del mercado en otras regiones.

El programa de Consultorías Universitarias, permite caracterizar a las empresas participantes, que no se considera como una muestra representativa, si se puede identificar patrones que caractericen a las empresas analizadas e identificar qué tanto se están modernizando o adaptando a nuevas exigencias de la economía global. Entendiendo que de acuerdo a los patrones de adaptación son las que más posibilidades tienen de hacerlo, considerando que son sencillos sus procesos de organización y producción.

<http://congreso@fca.unam.mx>
informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
 52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

La caracterización de las MIPyMES que participaron en las consultorías se puede resumir en los siguientes puntos:

1. En cultura organizacional, son empresas familiares, que hay una visión de expansión; sin embargo, tiene una adaptación reactiva al medio ambiente; esto es, reaccionan a los cambios *a posteriori*. Aunque buscan conocer al cliente y adaptan su producto bajo esa condición, consideran que el mal desempeño de la empresa es por mala suerte o condiciones externas.
2. En administración, su estructura es informal, implica que las funciones del personal no están definidas de manera estable; no existe una planeación, por lo que reaccionan a eventualidades, tanto internas como externas. Existe cierta descentralización en la toma de decisiones, pero influenciada por familiares o allegados del propietario. Las políticas, procedimientos y proceso de control no existen y cuando se desarrollan son llevados por el fundador.
3. La comercialización se identifican patrones donde se conoce al cliente de forma indirecta, identificando perfiles iniciales, pero sin análisis cuantitativo. Se ubican a los competidores, pero se evita la competencia directa. No existe una marca de sus productos, y si los hay son bajo maquila. Los precios no se fijan con el valor de mercado, sino para obtener una utilidad, que en muchas ocasiones no es definida con base en las condiciones contables de las empresas. Las promociones las buscan para obtener liquidez y no como estrategia.
4. El aspecto financiero muestran que el capital de la empresa y el patrimonio familiar no se distingue; el financiamiento es de corto plazo, el presupuesto de egresos no se lleva a cabo. En presupuesto de ventas se anticipan temporadas altas con base en experiencias previas. La reinversión de utilidades no tiene un control aunque la mezclan con las finanzas personales. No se maneja un uso de información financiera y su contabilidad es externo.
5. En producción y servicio se identifica que la planta es improvisada, se aprovechan espacios preexistentes. En equipamiento y la maquinaria su mantenimiento es correctivo y lo hace el personal de la empresa. La programación de la producción es en pedidos existentes, se interrumpe ocasionalmente por deficiencias de abastecimiento. No se conoce la rotación de activos y la existencia de nuevos productos, la calidad se incorpora como responsabilidad del trabajador. Los costos son de manera casual y no calculan los costos indirectos.
6. Con recursos humanos la nómina de los empleados se calcula por destajo. El proceso de selección es por conocidos y el criterio personal del propietario, la capacitación se da al ingresar a la empresa y sí cumplen con lo requerido por la legislación laboral. La rotación de personal es alta e irregular, hay contrataciones temporales según la demanda del mercado. La supervisión la hace el dueño y la motivación se orienta a premiar la lealtad. Las condiciones físicas de trabajo se hacen bajo un espacio *ex profeso* pero sin un análisis profesional de seguridad.
7. En desarrollo tecnológico, el proceso productivo o servicio se hace de forma tradicional, sin una reducción del costo y una mejora en la calidad. En diseño del producto o la imagen del servicio es propio, pero el concepto tradicional que siempre se ha manejado, sin impulsar una innovación. La innovación se da por afición e iniciativa propia, pero no con objetivos definidos. La tecnología es asimilada por el propio personal, ellos mismos hacen las reparaciones. La



Octubre 34 y de 2011
Ciudad Universitaria,
México, D.F.

<http://congreso.informacongreso.com>

informacongreso.com

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

capacitación depende de las habilidades del trabajador al ingresar. No conoce el concepto de propiedad intelectual, la adquisición del equipo es con base al ofrecimiento de los proveedores y no existe documentación de los procesos, de los indicadores que se requieren para valorar el rendimiento de la empresa, por lo que difícilmente se pueden identificar errores o inconsistencias en el proceso productivo; solo se identifican cuando el producto o el servicio tiene fallas.

Cada característica permite retomar que es necesario la asesoría y consultoría a las empresas para profesionalizar, estandarizar y formalizar procesos. El programa de consultorías universitarias propicia esta dinámica, que ha permitido que las empresas formalicen, vean algunos propietarios lo importante que es la profesionalización de puestos y la capacidad para alcanzar objetivos de mediano y largo plazo, que visualizando sus negocios pueden tener una larga durabilidad y crecimiento para convertirse en medianas y grandes empresas, tanto en número de empleados y volumen de ventas.

Es importante resaltar que las MIPyMES tienen la capacidad de generar empleos directos e indirectos, ofreciendo puestos de trabajo a personal que en ocasiones no pueden integrarse a un empleo competitivo, porque pueden aprender, desarrollar e impulsar una red de proveedores que permitan dinamizar una economía local. Es por ello, la relevancia que tiene estas empresas en un ámbito rural, donde la dinámica económica de los sectores urbanos empieza a desarrollarse.

El Programa de Consultorías Universitarias que se ofrece en CUValles visualiza la relevancia, que impulsa el vínculo de la Empresa-Universidad-Gobierno, porque las organizaciones constituyen una potencia productiva y competitiva que son el motor para impulsar la economía en la región.

Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Bibliografía

Calderón, V. (2011). El ABC de las finanzas para PYMES. *Entrepreneur*. Recuperado el 01 de febrero del 2011. En: http://www.soyentrepreneur.com/el-abc-de-las-finanzas-para-pymes.html?pag_num=4

Cardentey, A.I.M. y Quintana, M.O. (2008). Propuesta de metodología para elaborar la estrategia de gestión de la innovación tecnológica en las empresas cubanas. *ACIMED*. 18(6). ISSN (versión impresa). 1024-9435

Celis, de S. F. (2006). La Gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio. *Laurus*. 12(número extraordinario). 10-27. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela. ISSN (versión impresa). 1315-883X

Contreras, C.J.A., (2006). Antología sobre administración. Universidad Autónoma del Estado de México. Secretaría Administrativa. Recuperado el 04 de enero del 201, en <http://www.joseacontreras.net/admon/antoladmon.pdf>

Chacin, L., (2010). Gerencia estratégica financiera y control de gestión en organizaciones del sector eléctrico de Venezuela. *Formación Gerencial*. 9(2). 296-324). ISSN 1690-074X

De Haro, G. J.M. (2003). Gestionando el valor de la función de los recursos humanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 19(3), 293-305. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. ISSN (Versión impresa): 1576-5962

Frassa, J. (2011). Cultura organizacional: conceptualizaciones y metodologías detrás de un concepto complejo. *Dirección y organización*, 44(7), ISSN (en línea): 2171-6323 – ISSN (impreso): 1132-175X, 74-85

Gómez, O., Hernández, R., Añez, S. y Silvestri, K. (2009). Necesidades de capacitación en los gerentes de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) Venezolanas. *Formación Gerencial*. 8(1), 100-121. ISSN. 1690-074X

IDITPyME (2006), Metodología para el diagnóstico de gestión empresarial. Universidad de Guadalajara

INEGI (2011). Censos económicos. Fecha de recuperación 17 de mayo del 2012 en: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/default.asp?s=est&c=14220>

Jarrín (2011). Cultura organizacional y reinserción empresarial: de la ciencia la conciencia. *Signo y pensamiento*. 26(051). ISSN (versión impresa) 0120-4823 161-167.

Narver, J. & Slater, S. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, 54(10), 20-35

SIEM (2011). Sistema de información empresarial mexicano. Fecha de recuperación 16 de mayo del 2012 en: <http://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/ligas.asp?Tem=5>

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



Steckerl, G. V. (2006). Modelo explicativo de una empresa familiar que relaciona valores del fundador, cultura organizacional y orientación al mercado. *Pensamiento y Gestión*. 7(20), 194-215.

Suárez, N.T.F. y Martín, M.M.M. (2008). Impacto de los capitales humano y organizacional en las estrategias de la PYME. *Cuaderno de Administración*. 21(35), 229-248. Pontificia Universidad Javerina. Bogotá. ISSN (impresa) 0120-3592

Velasquez, Y., Núñez, M. y Rodríguez M. C. (2010), Aplicación de la técnica AHP para evaluar el efecto de los valores organizacionales en la productividad, *Dirección y Organización*, 41(7), 58-67.

XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

Diario FCA, Benítez, Andrés Piscoal Márquez Fotografía: Bufo López Chávez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510