

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS PYMES 1

COORDINADORES

MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS
LOIDA MELGAREJO GALINDO
DOREIDY MELGAREJO GALINDO
DANIEL ARMANDO OLIVERA GÓMEZ
MAYRA VÁZQUEZ LUNA
JULIA MERCEDES CANUL DZUL
EVELYN SALGADO MORALES
MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA





INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS PYMES 1

MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS, LOIDA MELGAREJO GALINDO, DOREIDY MELGAREJO GALINDO, DANIEL ARMANDO OLIVERA GÓMEZ, MAYRA VÁZQUEZ LUNA, JULIA MERCEDES CANUL DZUL, EVELYN SALGADO MORALES, MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA

COORDINADORES

2019

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS PYMES 1

COORDINADORES:

MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS, LOIDA MELGAREJO GALINDO, DOREIDY MELGAREJO GALINDO,
DANIEL ARMANDO OLIVERA GÓMEZ, MAYRA VÁZQUEZ LUNA, JULIA MERCEDES CANUL DZUL,
EVELYN SALGADO MORALES, MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA

AUTORES:

ADELA SANTIAGO FLORES, ADRINA ÁLVAREZ RAMÍREZ, ALEXIS JHOVANI LÓPEZ GARCÍA, ALICIA CORINA GARCÍA MOYANO ROMERO, ALICIA ZUÑIGA SÁNCHEZ, ANEL LÓPEZ SEGUNDO, ÁNGEL GONZÁLEZ SANTILLÁN, ÁNGEL SÁNCHEZ SÁNCHEZ, BEATRIZ SAUZA AVILA, BLANCA ESTELA VELASCO DÍAZ, BRENDA ISLAS CABRERA, CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA, CESAR CUAUTENCO HERNÁNDEZ, CHRISTIAN ALEXIS CRUZ PENA, CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTÍZ, DANIEL ARMANDO OLIVERA GÓMEZ, DANIELA CRUZ DELGADO, DARIANA FERNÁNDEZ GÓMEZ, DORA SILVIA BARRADAS TRONCOSO, DOREIDY MELGAREJO GALINDO, DULCE MARÍA DE JESÚS DELGADO CIH, EMMA DAVID HERNÁNDEZ, ENITH LARA LÓPEZ, EVELYN SALGADO MORALES, EVERARDO CONTRERAS FIDEL, FLOR YESENIA HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, FRANCISCO DE ASÍS CHUC PECH, FRANCISCO JAVIER SÁNCHEZ HERNÁNDEZ, GABRIELA RAMÍREZ VIDAL, GEIDY DE LOS ÁNGELES GÓMEZ XUL, GERARDO ENRIQUE KAUIL CAN, GISELA JANETH ESPINOSA MARTÍNEZ, GUADALUPE PÉREZ CERVANTES, GUADALUPE SANTILLÁN FERREIRA, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO, JAIME RIVERA GALVÁN, JAIR PAVEL CRUZ MARTINEZ, JOSÉ ADRIÁN ROMERO PEÑA, JOSÉ ALBERTO SÁNCHEZ LÓPEZ, JOSE ECHEGARAY FRANYUTTI, JOSÉ EFRAÍN FERRER CRUZ, JUAN JOSÉ GARCÍA RODRÍGUEZ, JULIA MERCEDES CANUL DZUL, LAURA PATRICIA RODRÍGUEZ SÁNCHEZ, LOIDA MELGAREJO GALINDO, LUCERO DÍAZ GARCÍA, MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS, MARCO ANTONIO TORIBIO MANJARREZ, MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA, MARÍA DE LA CRUZ CAMPOS VÁZQUEZ, MARIA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO, MARÍA DEL CARMEN DE JESÚS GONZÁLEZ MARTÍNEZ, MARÍA DEL ROCÍO ESPINOZA ÁVILA, MARÍA DEL ROSARIO SALAZAR NICOLÁS, MARÍA ENRIQUETA BRAVO LÓPEZ, MARÍA TERESA LUGARDO BRAVO, MARLYN XIMENA ESCOBAR LUCIO, MAYRA VÁZQUEZ LUNA, MICHELLE GRAJALES ANZURES, MIRNA YAMILI YAM PUC, OSCAR SÁNCHEZ MELO, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL, PATRICIA MARGARITA VILLAR SÁNCHEZ, RAFAEL AGUIRRE PUC, SAGRARIO MARÍA QUIJANO GUTIÉRREZ, SANTOS FABIAN CHE CIAU, SINUHÉ DE JESUS ABURTO SANTOS, VERONICA ROMO LÓPEZ, YOSHI ANAHÍ ARÁMBULA RODRÍGUEZ

EDITOR LITERARIO Y DE DISEÑO

DANIEL ARMANDO OLIVERA GÓMEZ

EDITORIAL

©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2019



RED IBEROAMERICANA
DE ACADEMIAS DE
INVESTIGACIÓN

EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.
TEL (228)6880202
PONCIANO ARRIAGA 15, DESPACHO 101.
COLONIA TABACALERA
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC
C.P. 06030. MÉXICO, D.F. TEL. (55) 55660965
www.redibai.org
redibai@redibai.org

Derechos Reservados © Prohibida la reproducción total o parcial de
este libro en cualquier forma o medio sin permiso escrito de la
editorial.

Fecha de aparición 03/12/2019.

Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
(607-8617)

Primera Edición

Ciudad de edición: Xalapa, Veracruz, México.

No. de ejemplares: 200

Presentación en medio electrónico digital: Cd-Rom formato PDF 20 MB

ISBN 978-607-8617-49-4

ISBN: 978-607-8617-49-4



INDICE

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

EVERARDO CONTRERAS FIDEL, ANEL LÓPEZ SEGUNDO, MARCO ANTONIO TORIBIO MANJARREZ
1

INNOVACIÓN DEL DESARROLLO DE UN NEGOCIO: PROPUESTA DE UN MODELO HOLÍSTICO

ÁLVAREZ RAMÍREZ ADRINA, CRUZ MARTINEZ JAIR PAVEL, ESCOBAR LUCIO MARLYN XIME
14

VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS PYME'S

DARIANA FERNÁNDEZ GÓMEZ, ADELA SANTIAGO FLORES
25

LA INNOVACIÓN COMO ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD EN LA EXPORTACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EMPRESAS PYMES.

LAURA PATRICIA RODRÍGUEZ SÁNCHEZ, YOSHI ANAHÍ ARÁMBULA RODRÍGUEZ
35

LA INNOVACIÓN VERDE COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE EMPRENDEDORES DE GRUPOS VULNERABLES.

MARÍA DE LA CRUZ CAMPOS VÁZQUEZ, LUCERO DÍAZ GARCÍA, BLANCA ESTELA VELASCO DÍAZ
47

PROPUESTA DE UN MODELO HOLISTICO EMPRESARIAL

CESAR CUAUTENCO HERNÁNDEZ, OSCAR SANCHEZ MELO, BRENDA ISLAS CABRERA
65

LA CONSTRUCCIÓN DE GOBIERNOS COMPETITIVOS: UN RETO PARA LA GESTIÓN PÚBLICA.

ALICIA CORINA GARCÍA MOYANO ROMERO
80

DIAGNÓSTICO DE GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL SECTOR PANADERO DEL MUNICIPIO DE ÚRSULO GALVÁN

MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS, MARIA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO, VERONICA ROMO LÓPEZ, JAIME RIVERA GALVÁN
91

HABILIDADES EN EL USO DE LAS TICS COMO COMPETENCIA GENÉRICA EN EL SECTOR EMPRESARIAL DE LA PLAYA DE CHACHALACAS

JOSÉ ADRIÁN ROMERO PEÑA, LOIDA MELGAREJO GALINDO, DOREIDY MELGAREJO GALINDO
111

EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS MICROS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE VALLADOLID, YUCATÁN, MÉXICO

FRANCISCO DE ASÍS CHUC PECH, MIRNA YAMILI YAM PUC, JULIA MERCEDES CANUL DZUL
123

DIAGNOSTICO DEL SECTOR COMERCIO: PARA GENERAR DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS MIPYMES DEL MUNICIPIO DE LA ANTIGUA VERACRUZ.

MARIA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO, MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS, GUADALUPE PEREZ CERVANTES
140

INDICE

FACTORES MACRO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA COMO PARTE DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL.

SAGRARIO MARÍA QUIJANO GUTIÉRREZ, DULCE MARÍA DE JESÚS DELGADO CIH, GEIDY DE LOS ÁNGELES GÓMEZ XUL
153

ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA Y RELACIÓN COSTO PRIVADO EN LAS MICRO INDUSTRIAS DEL ESTADO DE CAMPECHE

JOSÉ ALBERTO SÁNCHEZ LÓPEZ, GEIDY DE LOS ÁNGELES GÓMEZ XUL, DULCE MARÍA DE JESÚS DELGADO CIH
168

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN BENEFICIO A LA RESTAURACIÓN ECOLÓGICA LOCAL DE SAN JOSÉ NUEVO RIO MANSO, OAX.

ANGEL GONZÁLEZ SANTILLÁN, MARÍA DEL ROCIO ESPINOSA ÁVILA, MARÍA ENRIQUETA BRAVO LÓPEZ, JOSÉ EFRAÍN FERRER CRUZ, MARÍA DEL ROSARIO SALAZAR NICOLÁS
183

MODELO PARA LA DETERMINACIÓN DEL IMPACTO ECONÓMICO EN UN PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA FABRICACIÓN DE TANQUES ATMOSFÉRICOS PARA EL ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLES LÍQUIDOS.

JUAN JOSÉ GARCÍA RODRÍGUEZ, ÁNGEL SÁNCHEZ SÁNCHEZ, ALEXIS JHOVANI LÓPEZ GARCÍA
195

RELEVANCIA DEL MODELO DE NEGOCIO EN EL SECTOR PRODUCTIVO ARTESANAL DE LAS MOLIENDAS DE CAÑA DE AZÚCAR

ALICIA ZUÑIGA SÁNCHEZ, FLOR YESENIA HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, SÍNUHÉ DE JESUS ABURTO SANTOS
208

PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN DE MIEL DE MANTEQUILLA CON ALMENDRA CON DESTINO A CONCEPCIÓN, CHILE

DORA SILVIA BARRADAS TRONCOSO, PATRICIA MARGARITA VILLAR SÁNCHEZ, JOSE ECHEGARAY FRANYUTTI
219

PLAN DE NEGOCIOS DE LALOE, REVITALIZADOR CAPILAR

ENITH LARA LÓPEZ, GUADALUPE SANTILLÁN FERREIRA, MARÍA DEL CARMEN DE JESÚS GONZÁLEZ MARTÍNEZ, CHRISTIAN ALEXIS CRUZ PENA
240

COMERCIALIZACIÓN ESTRATÉGICA DE LA PITAHAYA EN LA COMUNIDAD DE TAC-CHIVO

SANTOS FABIAN CHE CIAU, GERARDO ENRIQUE KAUIL CAN
252

LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC) Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LAS MIPYMES, EN LA CIUDAD DE TIERRA BLANCA.

RAFAEL AGUIRRE PUC, MICHELLE GRAJALES ANZURES, FRANCISCO JAVIER SÁNCHEZ HERNÁNDEZ
265

MODELO DE NEGOCIO COMO ESTRATEGIA PARA EL EMPRENDIMIENTO

ALICIA ZUÑIGA SÁNCHEZ, EMMA DAVID HERNÁNDEZ, SÍNUHÉ DE JESUS ABURTO SANTOS
289

LAS PYMES COMO UNA OPORTUNIDAD PARA ACTIVAR LA ECONOMIA EN EL MUNICIPIO DE MEDELLIN DE BRAVO, VERACRUZ, A TRAVÉS DEL COMERCIO FORMAL.

CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTÍZ, HAYDEE NANCY ALVARADO, CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL
299

INDICE

EL FOMENTO DE LAS PYMES COMO UNA ESTRATEGIA PARA MOTIVAR EL DESARROLLO ECONÓMICO EN LAS COMUNIDADES RURALES EN LA ZONA DE CENTRO DEL ESTADO DE VERACRUZ

PABLO DE LA LLAVE MARCIAL, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO, CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTIZ,
CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA

311

EMPRESA EN BUSCA DE LA COMPETITIVIDAD MEDIANTE EL MODELO NACIONAL DE GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN.

GISELA JANETH ESPINOSA MARTÍNEZ, MARÍA TERESA LUGARDO BRAVO, BEATRIZ SAUZA AVILA

321

FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MI PYMES DURANTE SU CREACIÓN Y DESARROLLO: CASO CIUDAD DE TIERRA BLANCA, VERACRUZ DURANTE EL AÑO 2017-2018

DANIELA CRUZ DELGADO, GABRIELA RAMÍREZ VIDAL, MICHELLE GRAJALES ANZURES

341

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

EVERARDO CONTRERAS FIDEL ¹, ANEL LÓPEZ SEGUNDO ², MARCO ANTONIO TORIBIO MANJARREZ³

RESUMEN

La Administración de Negocios es la disciplina encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización, con el fin de obtener su máximo rendimiento. Estos recursos pueden ser humanos, financieros, materiales o tecnológicos.

Esta área se encarga de crear planes estratégicos a partir del análisis del mercado y las relaciones económicas que existen entre ellos, busca administrar la organización con el mínimo costo y obtener el máximo beneficio dentro de las empresas o instituciones consiguiendo así la eficacia, la organización, la innovación y por último la toma de decisiones.

INTRODUCCIÓN

Estetrabajonos permite tener conocimientos sobre la Administración de Empresas desde su evolución, procesos, planificación, organización e integración, hasta llegar a la construcción de su estructura general, la cual obtendremos por medio de la investigación realizada.

La Administración es una técnica que trata siempre de lograr la máxima eficiencia en todo organismo. Es una de las tareas más importantes de la actividad humana. Todas las fases de nuestra vida moderna están afectadas por la administración.

Un Gerente de un Banco, el o la Ministro (a) de Fomento, el obispo de una Iglesia, la supervisora de una tienda por departamento, el o la directora de un hospital o

¹ Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Jocotitlán
everardo.071998@gmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Jocotitlán
anel_segundo15@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Jocotitlán
marcotoribio5@gmail.com

nosotros mismos en nuestra vida diaria. Todos de una u otra manera somos administradores.

Todos los conceptos, objetivos, métodos, principios, teorías, técnicas desarrolladas gravitan alrededor de seis (6) funciones: Previsión, Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control; las cuales son la base para una buena administración.

LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

1. La práctica de la administración ha existido desde los tiempos más remotos. Los relatos judeocristianos de Noé, Abraham y sus descendientes indican el "manejo" de grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos –desde la construcción de arcas a gobernar ciudades y ganar guerras - Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia y Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la conducción de los asuntos políticos, en la construcción de caminos y estructuras masivas y el desarrollo de sistemas elaborados de contabilidad.

Con la Revolución Industrial se iniciaron los primeros experimentos científicos en la práctica administrativa. James Montgomery, un propietario-gerente textil él escribió los primeros textos administrativos para su empresa y para otras. Eran demasiado técnicos y de estilo de miras estrechas pero, no obstante se dirigía a los problemas de planeación, organización y control de las primeras fábricas.

1.2 DEFINICIÓN:

La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

ADMINISTRACIÓN : ¿ARTE O CIENCIA?

La administración como ciencia:

LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN ES UN CUERPO DE CONOCIMIENTO SISTEMÁTICOS, ACUMULADOS Y ACEPTADOS CON REFERENCIA A LA COMPRENSIÓN DE LAS VERDADES GENERALES RELATIVAS A LA ADMINISTRACIÓN.

La ciencia de la administración no es tan amplia o tan exacta como la ciencia física, como la matemática o la química. En consecuencia, la administración nunca será una ciencia pura igual que las ciencias físicas, pero se ha avanzado mucho en la sistematización de los conocimientos y en la generalización de ciertas realidades. Ciertamente, la administración es una ciencia social, término que describe con exactitud su verdadera naturaleza.

La administración como un arte:

El arte de administrar es una facultad personal creativa con el agregado de la habilidad en su desempeño. La contemplación de problemas, sucesos y posibilidades desarrolla un poder creativo personal, en tanto que la experiencia, la observancia y el estudio de los resultados contribuyen a un desempeño especializado. Dicho de otra manera, el arte de la administración implica visualizar un todo ordenado a partir de partes caóticas, comunicar la visión y alcanzar el objetivo. Es el "arte de las artes", porque organiza y utiliza el talento humano.

EVOLUCIÓN:

EL ADMINISTRADOR DE OFICINA:

Su papel es el de facilitar la actividad, promover el desarrollo, controlar su personal y coordinar la acción del grupo con el de las máquinas o cosas. Debe poseer aptitudes para resolver los diversos problemas de la función documentaría y para simplificar métodos; tácticas para dirigir el personal y dar flexibilidad al departamento financiero. Debe establecer los canales para obtener la información requerida acerca de su actividad global, del personal, etc. Un administrador con estas cualidades será muy solicitado en toda oficina de servicio o simplemente administrativa.

El administrador en el comercio:

En las empresas comerciales de gran envergadura, el gerente comercial es el elemento que dirige una gran organización de vendedores, dirige el departamento de publicidad y propaganda y hasta el de relaciones públicas. Es todo un personaje, que conoce el mercado a nivel nacional e internacional, capaz de

hacer presupuestos con precisión y rapidez. Tiene en sus manos autoridad y responsabilidad, atributos de hombres geniales.

El administrador en la industria:

Se requiere conocer a fondo el proceso productivo de la empresa, las relaciones entre los diversos niveles ejecutivos y un completo conocimiento del personal a su cargo. En la industria moderna, el Administrador tiene la oportunidad de ocupar los puestos desde el simple supervisor hasta el de presidente de una gran organización. Su labor, jamás es de rutina, siempre hace algo nuevo, solo así puede ascender rápidamente por la escala jerárquica.

El administrador de estancia y bienes inmuebles:

El administrador se encarga de las operaciones contables, control de personal del campo y de servicio, administración de salarios y solo de Él depende la buena marcha de la empresa. La administración de bienes inmuebles incluye a casa y edificios en alquiler, hoteles, salas de cine, teatro y la venta de casas y terrenos. Esta actividad es poco compleja, pero requiere conocer ciertas normas tributarias, etc.

El administrador de transporte:

Actualmente las empresas de transporte aéreos, acuáticos y terrestres requieren de hombres dinámicos, capaces de ampliar los servicios, de formular programas turísticos, de abrir nuevas rutas, de administrar personal, en fin de promover el desarrollo de los transportes brindando un servicio eficiente, en menor tiempo y a menor costo. Recuerde que asumir la responsabilidad de un viaje de personas, está en juego la vida de los pasajeros así como de los bienes transportados.

2. Campo de acción

3. Características

- La administración tiene un propósito. La administración trata con el logro de algo específico, expresado como objetivo o meta. La administración existe debido a que es un medio efectivo de hacer que se haga el trabajo necesario.
- La administración hace que sucedan cosas. Los gerentes centran su atención y sus esfuerzos para producir una acción exitosa. Saben donde

principiar, qué hacer para mantener las cosas en movimiento y cómo seguir. Esto significa que en algunos casos la persona que practica la administración puede encontrar que no está ganando un concurso de popularidad, pero los miembros del grupo siguen respetando al gerente.

- La administración es una actividad, no una persona o grupo de personas. La palabra "manejar" es más precisa y descriptiva que administración. La administración no se refiere a personas, es una actividad como la de caminar, leer, nadar, correr, etc. Las personas que practican la administración pueden designarse como gerentes, miembros de la administración o jefes ejecutivos.
- La administración se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros. Para practicar la administración se necesita renunciar a la tendencia de hacer todo usted mismo y hacer que las tareas se ejecuten por, con y mediante los esfuerzos del grupo.
- Por lo general la administración esta asociada con los esfuerzos de un grupo. Es común asociar la administración con un grupo. Sin embargo, la administración también es aplicable a los esfuerzos de un individuo. Por ejemplo, una persona administra muchos asuntos personales. El énfasis de grupo se deriva del hecho de que una empresa cobra vida para alcanzar objetivos y éstos son alcanzados con mas facilidad por una sola persona.

Importancia

Ninguna organización puede alcanzar buen éxito si no tiene una administración competente; ella permite alcanzar las metas de las organizaciones, sean estas económicas, políticas o sociales, encausando para ellos las aptitudes y energías humanas hacia una acción efectiva. El ejercicio de la administración influye sobre toda la sociedad siendo sus roles principales como estabilizadora de las instalaciones, colabora en los campos sociales, instrumento de bienestar y servidora de la política.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

2.1 ELEMENTOS DE LA MECÁNICA ADMINISTRATIVA:

A. Planificación

- B. Organización
- C. Coordinación
- D. Dirección
- E. Control

- Planificación: Significa, prever el porvenir y prepararse para él. Esta función tiene dos aspectos fundamentales: la previsión y el plan.
- Organización: Dotar a una empresa de todos los elementos necesarios para su funcionamiento: materia prima, herramientas, útiles, capital, personal.
- Coordinación: Establece la armonía entre todos los miembros de la empresa, para facilitar su funcionamiento y asegurar el éxito.
- Dirección: Hace que se cumplan los objetivos. Por lo común se reparte el trabajo entre los distintos jefes que tienen diferentes niveles, cada uno con responsabilidad propia.
- Control: Vigilar si todas las actividades se realizan conforme al programa adoptado, a las ordenes dadas y a los principios establecidos.

2.2 ACTIVIDADES DEL PROCESO ADMINISTRATIVOS.

Planeación	Organización	Ejecución	Control
Aclarar, amplificar y determinar los objetivos. Pronosticar. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.	Subdividir el trabajo en unidades operativas. Proporcionar facilidades personales Y otros recursos. Agrupar las obligaciones operativas en puestos operativos.	Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo. Motivar a los miembros. Comunicar con efectividad.	Comparar los resultados con los planes en general. Evaluar los resultados con los estándares de desempeño. Comunicar cuales son los medios de medición.

3. Clasificación de las Empresas:

Las empresas se pueden clasificar según su:

- Constitución patrimonial.
- Función Económica.
- Magnitud.
- Por su constitución Patrimonial:

1. – Privadas. Son aquellas que están constituidas por capitales particulares, administradas y dirigidas por su propietario y cuya finalidad puede ser puramente lucrativa y mercantil o también no lucrativa.

2. – La Empresa Estatal. Es la que pertenece al estado, a un municipio o a cualquier otra corporación de Derecho Público. Está constituida por capitales públicos pertenecientes a la Nación, su organización, administración y demás servicios está a cargo de empleados públicos y su finalidad no es estrictamente lucrativo sino de bien público.

- Por su función Económica:

1. – Primarias. Son las que se dedican a actividades extractivas o constructivas: empresas mineras, petrolíferas, agropecuarias, etc.

2. – Secundarias. Son las que se dedican a la transformación de las materias prima; industrias propiamente dichas, plantas eléctricas, etc.

3. – De servicios. Son las empresas dedicadas a una actividad puramente comercial, de transporte, de seguro, de crédito, etc. [1]

- Por su Magnitud:

1. Pequeña Empresa.

2. Mediana Empresa.

3. Gran Empresa.

3. Sociedades Mercantiles y sus características.

El crecimiento natural de las empresas industriales, las limitaciones de la vida y capacidad económica de personas, las indujeron a buscar la asociación con sus semejantes para afrontar mejor todas las responsabilidades que surgen al establecer una gran empresa. Nace así un nuevo organismo llamado Sociedad, fruto de reunión de esfuerzo y capital de dos o más personas. Una sociedad mercantil se forma cuando dos o más personas convienen en poner en común algún bien o industria, con el fin de dividirse entre sí las ganancias.

Clases de Sociedades Mercantiles.

a. Es la que resulta de la unión de dos o más personas que colocan en común su dinero o bienes, su conocimiento o su trabajo y convienen en participar, en la

proporción que se establezca de los mismos derechos y obligaciones bajo la razón social que ellos conforman.

Se caracteriza, además por su pequeño capital y por su poca duración pues el retiro o muerte de uno de los socios en causa de disolución de la sociedad, y es necesario nuevo contrato para que continúe sus actividades.

b. Sociedad Colectiva:

c. Sociedades Comanditarias:

Está formada por dos clases de socios:

- Los comanditarios: son los socios gestores o capitalistas que responde solamente con su capital invertido y no tienen intervenciones algunas en la organización, dirección y administración de la empresa.
- Las Colectivas: Son los socios que aportan bienes y solo responden por ellos. Constituyen los verdaderos forjadores del desarrollo de la empresa porque de ellos depende la organización, administración y dirección de la sociedad.

3. Sociedades Anónimas:

Este tipo de sociedad es la más adoptada por las empresas industriales y comerciales, porque es un medio más ventajoso de practicar la " libre empresa"; es decir, por la auténtica asociación de capitales.

La Sociedad Anónima tiene mayores obligaciones para con el Estado, pero otorga la facultad a todo ciudadano de invertir su dinero en sociedades con otros, y de poder administrarlas, organizarlas de modo que le ofrezca mayores ventajas de planificar la economía y, en fin, de encaminarlas hacia el desarrollo.

Sus Características:

1. – En una simple asociación de capitales; es sujeto es el capital y los socios son las acciones.
2. – Los socios no son responsables por las obligaciones que la sociedad contraiga: pues la responsabilidad queda limitada al capital SOCIAL de tal suerte que los accionistas solo ponen en juego el capital aportado por los accionistas, sin alcanzar a su propiedad particular.
3. – La razón social se forma con un nombre adecuado a la clase de industria a que se dedique la empresa más las palabras SOCIEDAD ANÓNIMA (S.A.). [2]

PLANIFICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN

3.1 CONCEPTO:

La planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales. Está compuesta por numerosas decisiones orientadas al futuro.

3.2 IMPORTANCIA:

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y caminos que pueden deparar el futuro, y se establecen medidas necesarias para afrontarlas. Por otra parte, él reconoce hacia donde se dirige la acción, permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos. Sus fundamentos básicos son:

1. Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
2. Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, mas no los elimina.
3. Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
4. Mantiene una mentalidad futurista teniendo mas visión del porvenir, y un afán de lograr y mejorar las cosas.
5. Condiciona la empresa al ambiente que la rodea.
6. Reduce al mínimo los riegos, y aprovecha al máximo las oportunidades.
7. Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
8. Proporciona los elementos para llevar acabo el control. [3]

3.3 PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN:

Cada etapa del proceso administrativo se rige por una serie de principios cuya aplicación es indispensable para lograr una administración racional. Por lo tanto para planear eficientemente, es necesario toma en cuenta los siguientes principios:

1. Factibilidad. Lo que se plantee debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de alcanzarse.
2. Objetividad y cuantificación. Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamiento preciso y exacto, y nunca en opiniones subjetivas,

especulaciones, o cálculos arbitrarios. La planeación será más confiable en tanto pueda ser cuantificada, o sea, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones.

3. Flexibilidad. Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a la condición.

4. Unidad. Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque.

5. Del cambio de estrategias. Cuando un plan se extienda en relación con el tiempo, será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción.

3.4 TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN:

Para ver el gráfico seleccione la opción "Descargar" del menú superior

Para planear eficazmente es imprescindible valerse de herramientas que permitan al administrador, optimizar los recursos y lograr resultados eficientes. La finalidad de las técnicas de la planeación es que el administrador que las utilice tome las decisiones más adecuadas de acuerdo a la situación específica del medio y de la organización en donde actúe.

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS

4.1 CONCEPTO:

Organización es la estructuración técnicas de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles, y actividades de los materiales y humanos de una empresa, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. La organización es para la empresa como el sistema nervioso para el cuerpo.

4.2 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN:

"Cuando más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado una actividad limitada y concreta, se obtiene siempre mayor eficiencia, precisión y destreza".

Este es un principio fundamental de organización que surgió como resultado de la limitación del potencial humano. Esto significa que toda persona, aun aquellas con mentalidad privilegiada, no pueden abarcar un mundo de conocimientos; por ello cuanto menor sea el campo al que se dediquen naturalmente, obtendrán mayor eficacia en su trabajo.

"Para cada función debe haber un solo jefe".

Este principio establece que cada subordinado, sobre un mismo trabajo, debe recibir órdenes de un solo jefe. Existe un viejo proverbios que expresa: "nadie puede servir bien a dos señores". Esto es una gran verdad y en la administración es lo esencial para lograr orden y eficiencia.

4.3 UNIDADES DE LA ORGANIZACIÓN:

Se forman agrupando las funciones en cada línea básica, de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- a. Trabajo que han realizado
- b. Personas disponibles para ocupar los puestos
- c. Lugares en que deben realizarse las funciones

La división en el primer nivel suele ser siempre de naturaleza funcional, en los demás niveles se hace ordinario bajo los siguientes criterios:

- A. Por producto. Ejemplo: dividir una fabrica en secciones de instrumentos electrónicos, radios, televisores, etc.
- B. Por proceso. Como la división de una planta en secciones de almacenes, pinturas, armado y empaque, etc.
- C. Por territorio. Como cuando se divide a los vendedores o cobradores en zona norte, zona central, zona sur, etc.
- D. Por numero. Cuando en un salón de telares se colocan 20 tejedoras bajo cada supervisor.
- E. Por comprar. Cuando en una tienda se ponen departamentos para artículos de señoras, caballeros, niños.

CONCLUSIÓN

Llegamos a la conclusión de la importancia de la Administración en toda organización, ya que nos conlleva a obtener resultados óptimos dentro de la misma. Toda nuestra vida diaria está basada en la administración, ya que nuestras metas, principios, objetivos, propósitos, etc; deben ser administrados como nuestra empresa personal.

Cuando hablamos de administración como una ciencia describimos todas las funciones o elementos que la componen dentro de una empresa o gerencia. La administración es un producto social como tal, la función administrativa en cuanto a su desarrollo y evolución, depende de la capacidad creadora del hombre.

La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y traducirlos en acción empresarial mediante planeación organización dirección y control de las actividades realizadas en las siguientes áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos, los administradores convierten un conjunto de recursos humanos, materiales técnicas monetarias de tiempo y espacio en una técnica útil y efectiva y hace que las personas con su trabajo y recursos físicos produzcan con el fin de lograr objetivos del sistema .

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A. d. Negocios, «BlogsPot,» 04 Febrero 2013. [En línea]. Available: <http://anderhuamani.blogspot.com/2013/02/conclusiones-de-la-administracion.html>
- A. Dany, «Monografias,» [En línea]. Available: <https://www.monografias.com/trabajos24/administracion-empresa/administracion-empresa.shtml>. [Último acceso: 18 10 2019].
- A. Herrera, «Guia de Administracion,» [En línea]. Available: <https://www.monografias.com/trabajos24/administracion-empresa/administracion-empresa.shtml>. [Último acceso: 18 10 2019].

INNOVACIÓN DEL DESARROLLO DE UN NEGOCIO: PROPUESTA DE UN MODELO HOLÍSTICO

ÁLVAREZ RAMÍREZ ADRINA ¹, CRUZ MARTINEZ JAIR PAVEL ², ESCOBAR LUCIO MARLYN XIME³

RESUMEN:

La innovación de un modelo de negocio ha provocado la reestructuración de muchas industrias en los últimos años, se ha incorporado a algunos sectores tales como industrias tipo textil, distribución comercial, la fabricación de muebles o el transporte aéreo, presentando modelos de negocio muy distintos a años anteriores. Esperamos generar innovaciones que diferencien una organización del resto de sus competidores, reestructurando industrias enteras. La estrategia propuesta será reflejo de un modelo de negocio en un sistema generador de valor para el cliente y para la propia organización, utilizando una serie de recursos y capacitaciones conformando la arquitectura organizacional. El desarrollo de negocios con un plan estructurado correctamente será garantía de una economía en crecimiento, siendo respaldado por personal especializado buscando siempre obtener una satisfacción total tanto de los propietarios como del personal y de la sociedad en general.

PALABRAS CLAVE: Innovación, estrategia, desarrollo y crecimiento

SINOPSIS

La innovación de un modelo de negocio ha provocado la reestructuración de muchas industrias en los últimos años, se ha incorporado a algunos sectores tales como industrias tipo textil, distribución comercial, la fabricación de muebles o el transporte aéreo, presentando modelos de negocio muy distintos a años anteriores. Esperamos generar innovaciones que diferencien una organización del resto de

¹ Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Jocotitlán
aae8sep@gmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Jocotitlán
jaircruz20@mail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Jocotitlán
marlyn.ximena3898@gmail.com

sus competidores, reestructurando industrias enteras. La estrategia propuesta será reflejo de un modelo de negocio en un sistema generador de valor para el cliente y para la propia organización, utilizando una serie de recursos y capacitaciones conformando la arquitectura organizacional. El desarrollo de negocios con un plan estructurado correctamente será garantía de una economía en crecimiento, siendo respaldado por personal especializado buscando siempre obtener una satisfacción total tanto de los propietarios como del personal y de la sociedad en general.

INTRODUCCIÓN

La innovación consiste en la constante evolución con el fin de mejora en un producto, modelo o metodología, que requiere de una planificación, un sustento y una evaluación en cuanto al nivel de satisfacción que se pretende lograr, esto debido a la necesidad de identificarse entre un mercado abastecido. Mientras que el modelo de negocio es una representación abstracta de una organización, de manera textual o gráfica, siendo entonces una herramienta previa al plan de negocios

La innovación del modelo de negocio ha provocado la reestructuración de muchas industrias en los últimos cincuenta años. Algunos sectores, como el textil, la distribución comercial, la fabricación de muebles o el transporte aéreo presentan modelos de negocio muy diferentes a los que se podían encontrar hace apenas unos años. Estas organizaciones, independientemente de la madurez y concurrencia del sector donde operan, generan una proposición de valor que resulta diferencial sobre el resto de competidores. Las innovaciones en modelos de negocio han reestructurado industrias enteras y han redistribuido billones de dólares de valor formando parte del área de conocimiento de la dirección estratégica de las organizaciones, que forma parte de la ingeniería industrial.

PROBLEMA

La propuesta de un modelo holístico para la innovación del desarrollo de un negocio surge como respuesta a la casi nula correlación entre elementos de una empresa, dado que los componentes reciben atención especializada acorde a las necesidades del área.

Objetivo General

Innovar el desenvolvimiento de una organización, aplicando herramientas de control estadístico y calidad, para la recepción de mejoras futuras.

Objetivos específicos

Identificar los puntos de oportunidad en la organización.

Analizar y clasificar los puntos de acuerdo a la importancia que tienen.

Aplicar un diagrama de Pareto para las posibles alternativas.

Evaluar las alternativas en las zonas de trabajo.

Ejecutar un plan de mejora.

Análisis de los beneficios y consecuencias en el proyecto.

METODOLOGÍA

Para crear o reinventar un modelo de negocio hay primero que identificar una propuesta clara de valor para el cliente, y a partir de ahí, definir el resto del modelo: fórmula de beneficios, recursos, y procesos clave.

Ámbitos para la metodología de la innovación de negocios.

Planteamiento Estratégico: Consiste en definir como se alcanzará la efectividad operacional, y el posicionamiento estratégico, a partir de los cuales se buscará la obtención de ventajas competitivas.

Definición del Modelo de Negocio: Consiste en mencionar explícitamente, a partir del planteamiento estratégico, quienes son los clientes, qué es lo que éstos valoran y como se generará un resultado económico positivo producto de proveer tal valor. Para este ámbito, se emplean las bases definidas en el punto titulado “Bases para el modelo de negocio” detallado más adelante.

Diseño de la arquitectura de procesos: Instanciar los macro procesos relevantes para definir cuáles son los procesos necesarios para implementar el modelo de negocio definido, y más específicamente, estudiar las interacciones (entradas, salidas, recursos y normas) necesarias para cada uno de estos. A partir de este punto, se definen los requerimientos para la siguiente etapa, que es el diseño detallado de los procesos.

Diseño de los procesos: Consiste en definir detalladamente cómo se ejecuta cada proceso de la arquitectura definida en el punto anterior. En esta etapa se definen en forma detallada, como se ejecutan las actividades que transforman las entradas de cada proceso, en el resultado o salida requerido, a través del uso de sus recursos y normas asociadas.

Diseño de las aplicaciones de apoyo a los procesos: Diseñar las aplicaciones que apoyarán a las personas en la ejecución de los procesos diseñados en la etapa anterior, y que además permitirán registrar información relevante para el estudio de la ejecución del proceso y de futuras optimizaciones. Para esta etapa, se utiliza el lenguaje de modelamiento unificado (UML), que permite especificar visualmente las componentes y funcionalidades de un sistema de software orientado a objetos.

Construcción e Implementación: Consiste en desarrollar las aplicaciones diseñadas en el punto anterior, utilizando las TI apropiadas de acuerdo a las exigencias de la organización; y en establecer la programación del plan piloto y de implementación del rediseño del proceso y los sistemas desarrollados, considerando las bases para la gestión del cambio detalladas más adelante. (Amit, 2013)

Bases para el ordenamiento de un negocio

- a) Descripción de la oportunidad de negocio: En esta sección se describe detalladamente la oportunidad de negocio, explicitando lo siguiente:
- b) Identificación de los clientes: Se detallará los segmentos de clientes que son el objetivo del modelo, junto con sus características más relevantes.
- c) Identificación de las necesidades: A partir de lo anterior, se detallarán las necesidades de los clientes, que serán resueltas a través del modelo de negocio.
- d) Identificación del producto o servicio: Se especificará cual es el producto y/o servicio con el cual se buscará resolver las necesidades de los clientes. (Amit, 2013)

Identificación de recursos/beneficios

1. Identificación de los recursos necesarios: En esta sección, se definirán los alcances de las actividades que serán realizadas para proveer del producto o servicio al cliente. Se detallará la estructura organizacional de la empresa, y se describirá la interacción de esta con el cliente.
2. Identificación de beneficios
 - a) Oferta de valor a los clientes: En esta sección se definirán cuáles son los beneficios que distinguen la oferta propuesta al cliente.
 - b) Beneficios del modelo de negocio: Finalmente se describirá cómo la empresa generará una ganancia a través de las transacciones diseñadas en el modelo de negocio. (Aguirre, 2019)

Características que debe de cumplir un modelo de negocios

Habilidad para realizar hallazgos afortunados. Los equipos de trabajo de estos negocios tienen una mirada aguda a la hora de identificar opciones de negocio que otros ni siquiera vislumbran.

Progresos incrementales. La innovación es algo progresivo, y por ello estos negocios saben que parte de la clave está en impulsar iniciativas que generen valor a medio o corto plazo. Ya no es hora de los progresos en los que invertían meses o incluso años de trabajo.

Proyectos pequeños, metas grandes. Los negocios innovadores piensan primero en pequeño y luego en grande. Es decir, se focaliza en metas específicas para luego tratar de abarcar otras más grandes.

Investigación y trabajo en equipo. No es usual que las innovaciones se produzcan de forma individual. Es el trabajo conjunto el que las estimula, y por ello los negocios innovadores apuestan por grupos de trabajadores capacitados y con roles y funciones bien definidas.

Tolerancia al fracaso. Innovar conlleva riesgos, y uno de ellos es el que los planes no se desarrollen tal como esperaríamos. Los negocios innovadores se caracterizan por saber tolerar los tropiezos propios y asumirlos como parte del aprendizaje constante que es la propia innovación.

Este modelo aporta también una visión de integración total del negocio en todas las áreas, sosteniendo que no existen áreas más valiosas que otras. Se necesita de una empresa totalmente integrada y todos pueden aportar o restar valor.

Si bien todas las áreas son importantes, a la hora de diseñar un modelo de negocios el orden es crítico.

Para generar una propuesta de valor diferente, es necesario innovar. Hay que tener en cuenta que innovación no es creatividad. La creatividad es un proceso mental natural a todos los seres humanos. La innovación es un proceso organizacional más complejo.

Requisitos de innovación (Franco, 2011)

- a) Desarrollar al máximo la observación. A diferencia de simplemente mirar, es necesario observar en detalle. Obsesionarse por los clientes y observarlos en cada situación posible.
- b) Poner el foco en resolverle problemas a la gente. Estos problemas no tienen que ver con salvar al mundo, simples cosas que los clientes necesitan resolver y que por alguna razón nadie hace.
- c) Involucrar a toda la organización para que las innovaciones no surjan solo desde arriba para abajo, sino en todas las direcciones.
- d) Contar con métodos para analizar las ideas. Hoy en día existen infinidad de métodos para poder evaluar si es viable o no.
- e) Rodearse de gente creativa y crítica. Es necesario tener objetividad sobre la idea. Muchas veces es difícil para el padre de la idea ser realmente crítico y ahí es cuando es útil someterla a la evaluación de terceros.

Es importante aclarar que no solo se trata de generar un nuevo producto o servicio. También pueden innovar en la forma de comercializarlo, en un nuevo formato de administración o logística. En cómo estructurar la matriz de costos, etc. Eso sí, lo que es clave es que todas estas mejoras impacten en la realidad de los clientes y generen valor.

RESULTADOS

Empresas que aplican el enfoque holístico

A través de los años las empresas han convertido el marketing en un eje para mantenerse dentro del mercado, dando al consumidor un enfoque diferente en el que este último puede participar y expresar lo que desea, de esta forma se puede conseguir un nivel elevado de innovación y detección de las necesidades satisfaciéndolas a través del producto y del conjunto de beneficios asociados a su creación. Esta evolución en el diseño, creación y promoción de productos ha seguido renovándose de forma continua, en el marketing actual las empresas adoptan un enfoque que va más allá de preguntarle al cliente que desea, incorpora una nueva filosofía en la cual todo importa (el consumidor, los empleados, los competidores y la sociedad en conjunto) a este nuevo enfoque se denomina marketing con un enfoque holístico.

Aquellas empresas que aplican este enfoque holístico son las que obtienen más éxito y beneficios, los clientes frecuentemente desertan cuando tienen algún tipo de inconveniente con la entrega o funcionamiento del producto, una empresa que practica el marketing holístico tiene en cuenta como su comportamiento afecta la satisfacción del cliente. El enfoque hacia el marketing holístico a diferencia del marketing estándar busca generar calidad de vida a sus clientes, en definitiva, el marketing holístico conlleva a una orientación que comprende marketing integrado, marketing interno, marketing de responsabilidad social y marketing relacional, basado más en la información que en el poder de las ventas.

QUALA

Esta empresa es una multinacional que se dedica a la producción y comercialización de productos de consumo masivo. Entre las marcas que maneja se encuentran: Bon Ice, Naranya, Quipitos, Vive 100, Ricostilla, Savital, Insta Crem, Batilado, Fortident, Frutiño, Chupi Plum, Practiguiso, Doña Gallina, Activade, y otras más.

El éxito de la relación interna con sus trabajadores está basado en un empoderamiento por parte de los jefes de la dirección y desarrollo de sus colaboradores. Una Permanente Consultoría a los Jefes en los procesos de Gestión Humana con una alta orientación al negocio. Procesos estructurados y

estandarizados que buscan el máximo desarrollo del personal y la conservación de la Cultura Organizacional. Evidenciando así el compromiso que adquieren los trabajadores por sincronizarse con las misión, visión y filosofía de la empresa.

Los productos que vende la empresa se caracterizan por su diversidad, buena calidad, garantía, por ser marcas reconocidas, a buenos precios, que con frecuencia ofrecen descuentos, que se promueven con publicidad en diferentes medios como la televisión, y que siempre se encuentran en los supermercados, tiendas mayoristas y minoristas.

Las redes de marketing que emplea la empresa se especializa en la Cobertura. Esta dentro de las 5 Compañías más grandes en Distribución, la excelente gestión de Directores, Jefes, Líderes y Representantes de Ventas con relación a los Canales de Distribución permite que las marcas líderes estén siempre al alcance de todos los consumidores del país.

Quala es de las muchas empresas que le apuestan a los múltiples beneficios que traen las estrategias hacia temas sociales. Ellos Aportan productos a fundaciones como Hogar Integral y ha colaborado en las emergencias por desastres, posicionando su imagen de empresa con sentido social.

JOHNSON & JOHNSON

El marketing holístico sostiene que la organización debe determinar las necesidades, los deseos y los intereses de sus mercados objetivos y ofrecer a los clientes la satisfacción deseada de una forma más eficaz y más eficiente que la competencia, de modo que el bienestar del consumidor y la sociedad se mantenga a un nivel similar o superior.

Tomaremos el trágico caso de manipulación en el que ocho personas perdieron la vida por ingerir pastillas de tylenol, una marca de Johnson & Johnson, a las que se había añadido cianuro. Aunque la empresa pensaba que las pastillas se habían alterado en un numero escaso de tiendas y no en la fabrica, rápidamente retiró del mercado todas las existencias, esta retirada costo a la empresa 240 millones de dólares en ingreso, pero a largo plazo, la decisión de retirar tylenol reafirmó la confianza de los consumidores en la empresa y su fidelidad; en la actualidad tylenol sigue siendo la marca de analgésicos líder en el mercado estadounidense, y a su

vez Johnson & Johnson siempre optó por hacer las cosas bien, beneficiando tanto a los consumidores como a la propia empresa.

El Trabajo en Johnson y Johnson es garantizar la supervivencia de Tylenol y están comprometidos a hacerlos. Aunque consideramos este crimen un ataque a nuestra sociedad, estamos no obstante dispuestos a cumplir nuestra responsabilidad, que incluye pagar el precio de este atroz crimen.

SOCIO MAX (GSM)

El grupo sociomax opera en México desde hace más de 26 años, con gran éxito y constante desarrollo y crecimiento en sus diferentes divisiones. Durante esta década hemos logrado la consolidación de nuestro grupo ofreciendo el 100% de nuestro esfuerzo, dedicación y tiempo para tener los mejores productos, representar a los más prestigiados clientes y contar con el más alto y profesional nivel de servicio.

Lo que ha provocado que esta empresa se esté desarrollando con éxito y rápidamente es porque ofrecen calidad en base a enseñanzas y sistemas que la misma empresa ha creado para dar a sus clientes la mejor atención. Ya que ventas por cambaceo es una tarea muy cansada, los sábados en un día de relajación y dinámicas en donde el trabajador se siente a gusto y en confianza. Lo que ha hecho también que esta empresa sea muy exitosa y se esté expandiendo cada día más es que a cada trabajador lo toman como socio no solo como trabajador ya que ahí mismo puede subir de puesto y estar a cargo de una oficina como gerente.

Este corporativo se caracteriza por el empeño y ánimo que tienen sus empleados al ofrecer el producto, la calidad y el servicio a sus clientes hace que esta empresa de publicidad sea de las mejores en ese ámbito. La garantía de su trabajo es muy buena que empresas importantes hacen trato con ellos como el corporativo TELMEX.

Los Gerentes o directores con los que cuenta esta empresa conocen muy ampliamente el trabajo de sus colaboradores ya que ellos pasaron por el mismo lugar, con eso, los empleados se sienten en confianza y conocen al 100% su trabajo. Actualmente están en 15 estados de la República Mexicana y están en ampliación constantemente.

DISCUSIÓN

La innovación del modelo de una empresa es la clave para su constante crecimiento razón por la cual se han implementado métodos de adaptación e integración de tecnologías y herramientas que nos permitirán una competencia directa con el mercado en general.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, F. (2019). Innovacion en un modelo de negocios . Argentina: Booket.
- Aguirre, P. (2015). Estrategias de negocios . Aguascalientes: Greg Balanko.
- Amit, R. (2013). Ingenieria de negocios . Lima: Publicaciones Adventure.
- Franco, T. (2011). Modelos de negocios. Mexico: Feerdk.

VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS PYME'S

DARIANA FERNÁNDEZ GÓMEZ ¹, ADELA SANTIAGO FLORES²

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo hacer una revisión con respecto a la literatura de la competitividad de las PYME'S, para ello se indaga en las bases de datos Dialnet y Redalyc, donde se extrajeron artículos empíricos y teóricos con la finalidad de recabar información que ayudara a sustentar y enriquecer este proyecto.

Cabe mencionar que el termino de competitividad no es ajeno para las empresas que apenas están surgiendo, sin embargo, es de suma importancia puntualizar en que consiste con base a la perspectiva que tienen diversos autores expertos en la materia abordando variables tales como: productividad, innovación, tecnología, recursos humanos y cadena de valor, ventajas competitivas y calidad.

También es importante señalar que estamos inmersos en una sociedad que está en constante cambio, por lo tanto, se entiende que las empresas tienen que recurrir a ventajas competitivas en donde sean capaces de producir bienes con menores costos y generar beneficios superiores que sus competidores más aun cuando está en el proceso de crecimiento.

Palabras clave: desarrollo, competitividad, productividad, innovación y ventajas competitivas.

ABSTRAC

This article aims to make a review with respect to the literature of the competitiveness of SMEs, for it was investigated in the Dialnet and Redalyc databases, where empirical and theoretical articles were extracted in order to gather information that would help to support and enrich this project.

¹ Universidad Autónoma del Estado De México/ Centro Universitario UAEM Atlacomulco
Dariz.Fdz@Gmail.Com

² Universidad Autónoma del Estado De México/ Centro Universitario UAEM Atlacomulco
Adelaa_1512@Hotmail.Com

It is worth mentioning that the term competitiveness is not alien to companies that are just emerging, however, it is very important to point out that it is based on the perspective of various experts in the field addressing variables such as: productivity, innovation, technology, human resources and value chain, competitive advantages and quality.

It is also important to note that we are immersed in a society that is constantly changing, therefore, it is understood that companies have to resort to competitive advantages where they are able to produce goods with lower costs and generate greater benefits than their competitors even more when it is in the process of growth.

Keywords: development, competitiveness, productivity, innovation and competitive advantages.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la rivalidad que está surgiendo en el mundo de las PYMES ha causado gran impacto en el ámbito económico y social, por lo tanto se han realizado investigaciones que apunten hacia el comportamiento y evaluación de la competitividad, intentando explicar la forma de subsistir en el mercado, de igual manera el desarrollo y crecimiento de las PYMES. Cabe mencionar que los negocios en crecimiento tienen que recurrir a estrategias de competitividad, que les permita tener la capacidad de sobresalir y ofrecer al mercado productos y/o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y consumidores.

No obstante, la competitividad es de gran importancia para aquellos investigadores que desean desempeñarse en esa área, debido a que aportan una mayor comprensión los estudios obtenidos, a través de los análisis apoyados de la estadística retomando variables y datos que se involucran en la competitividad en su conjunto, tomando en cuenta las perspectivas y contenido de los juicios críticos de los propios investigadores.

La fundamentación del presente trabajo está situada en artículos científicos tipo empírico y teórico, recabados en las bases de datos de Redalyc y Dialnet, de los cuales se obtuvo un total de treinta artículos, mediante una breve revisión enfocado

a la temática de competitividad en las PyMes, así mismo abordando la importancia que tiene.

Con base en la recopilación de estos artículos se puede visualizar graficas que permiten interpretar los datos plasmados tales como; los años en los que se realizaron mayores estudios de la competitividad, de igual manera, los países que tiene una amplia procedencia de publicaciones de artículos esta índole, de la misma forma la cantidad de artículos según las variables que cada investigador logra resaltar.

El contenido también está integrado por una serie de conclusiones generadas a partir de la revisión de los mismos y desde luego de los resultados, con la finalidad de conocer la relevancia que ha tenido la competitividad al paso de los años. Retomando variables elementales para el campo de operación.

Finalmente, para dar sustento y veracidad del contenido se han incluido fuentes de información en las que se indagaron, de las cuales fueron de mucha ayuda para el desarrollo de este trabajo.

PERSPECTIVA TEÓRICA

El termino competitividad ha sido estudiado desde distintos enfoques, analizando la estrecha relación que tiene con las PyMES. Al respecto diversos autores vinculados en la materia, han generado definiciones con base a juicio crítico, sin embargo, no es un concepto que llegue a catalogarse como homogéneo, dicho de otra manera, cada uno se basa en su propio análisis y por consecuencia hacen uso de distintas variables que distinguen a la competitividad por su complejidad al momento de ser estudiada. Por consiguiente, ayuda a crear ventajas competitivas y suministrar bienes para situarse en una situación rentable tomando en cuenta los cambios tecnológicos, económicos y sociales.

En cuanto a Sousa (2008) denota la importancia en que la prosperidad de una PyME depende de su competitividad, basándose además en la productividad con la cual se produce bienes y servicios, donde las estrategias que esas empresas implantan permiten obtener ventajas competitivas, que conviene que la PyME pueda sostener e incrementar su participación en los mercados.

Por su parte Alonso (2007) lo conceptualiza a la competitividad como la capacidad para que las empresas sean exitosas y rentables, permitiendo determinar que una empresa es mejor que otra, en cuanto a la cantidad de ventas realizadas y la capacidad para poder cubrir con las necesidades demandas por el público consumidor.

En cuanto a Vega, Flores y Solís (2011), señalan que las PyMES enfrentan varios obstáculos para adaptarse al mercado que está en constante cambio y obtener una posición favorable. Por ende, deben establecer ventajas competitivas que ayuden a alcanzar el posicionamiento en el mercado, haciendo énfasis en el desarrollo de prácticas administrativas, laborales, creando además la innovación de todos los recursos con los que dispone, para generar un paso más delante de la competencia y de esta manera obtener una gran rentabilidad en el mercado.

Por parte de la Organization for Economic Cooperation and Development (1993) menciona que la competitividad tiene que ver con la disposición que tienen las organizaciones públicas o privadas para competir en el mercado y poder evaluar su triunfo o posición competente, consiguiendo grandes beneficios, lo que le permitirá crecer con rapidez en el mercado e impactar con gran fuerza en el ámbito socioeconómico. De manera que deben ser eficientes y eficaces en cada uno de sus operaciones, para obtener resultados de sustentabilidad en el mercado.

Además de brindar un buen servicio y ofrecer productos al mercado de clientes y consumidores satisfaciendo deseos y necesidades, que busca aumentar la capacidad de competitividad más rápido que sus rivalidades, dando un paso más adelante en cuanto a tendencias, en caso contrario la existencia de la empresa carecerá de sentido o razón para la cual fue creada.

Por otra parte, Ordóñez y Jorge (2011) afirman que el termino competitividad en el ámbito empresarial es tratado como la capacidad para ingresar bienes y servicios de calidad ejecutando una competencia justa, en donde deben respetar las condiciones de la ley que se establecen los precios de la oferta y demanda, de tal manera que se tenga una producción mayor a un menor costo.

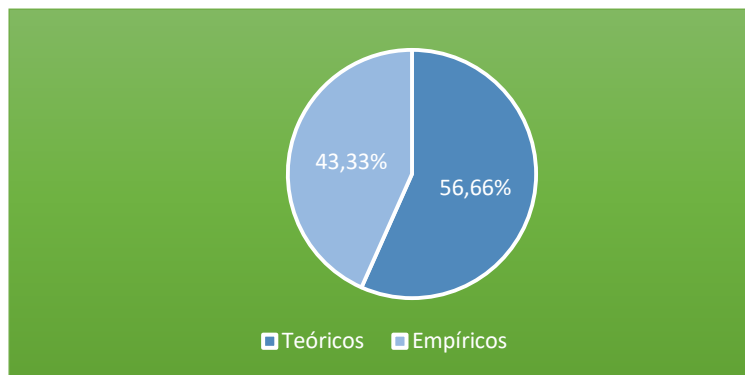
Con base a la revisión de la literatura se puede rescatar la importancia dada a partir del análisis de la perspectiva de varios autores, lo cual se puede acudir a algunos de ellos.

No obstante, Marcolini (2001) añade que las PYMES tienen la capacidad para reaccionar de manera fácil y muy flexible ante los cambios que surgen en el contexto de la competitividad, en cuanto a ámbitos económicos, sociales, políticos y tecnológicos, de manera que pueden operar en segmentos de mercados que las grandes empresas no pueden cubrir.

El mismo autor considera que es de vital importancia analizar y comprender los determinantes de la competitividad, ya que solamente podrá existir una nación competitiva si las PyMES son competitivas, que incursionen los mercados y logren obtener ventajas respecto a sus competidores y con ello desarrollar y mejorar sus productos y procesos y, por ende, su productividad.

A continuación, se muestran una serie de graficas realizadas a través de la breve revisión teórica de los artículos, recabados de la red de Dialnet y Redalyc, las cuales se pueden identificar hacia qué punto se dirige el estudio de la competitividad.

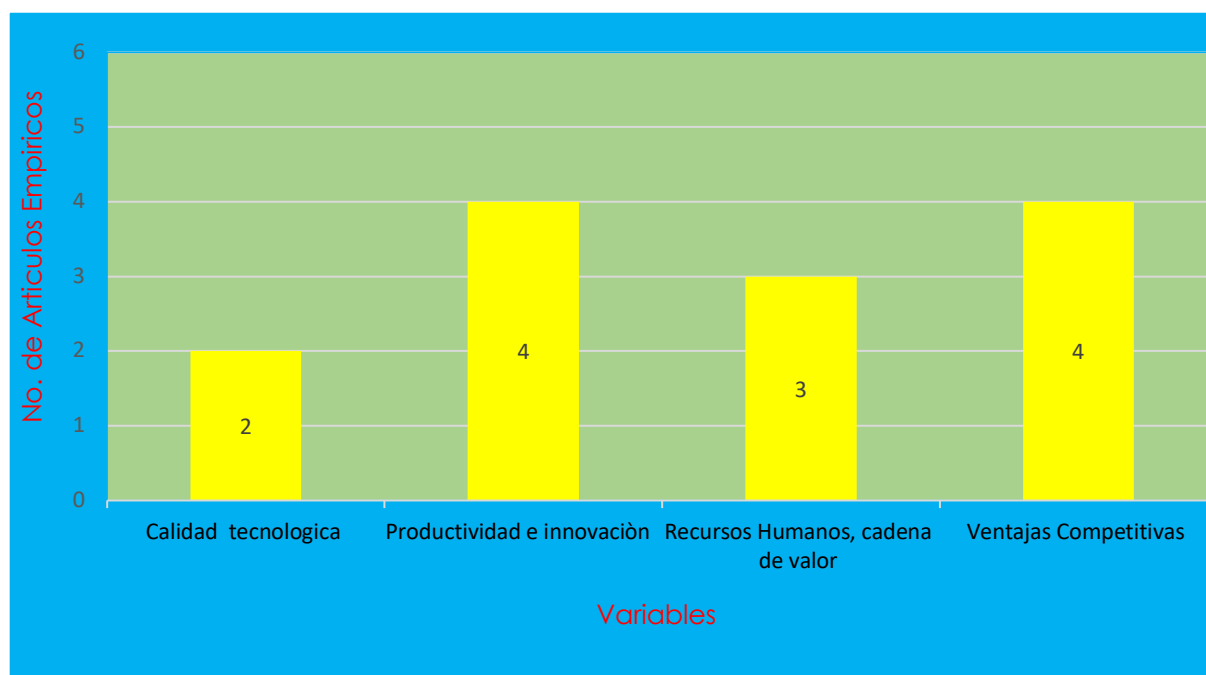
Grafica 1: Artículos Teóricos y Empíricos de competitividad en las PYMES



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 1 se muestra el número de artículos encontrados, lo cual se observa que de 30 artículos científicos 43.33 % son empíricos y el resto 56.66% son teóricos, lo cual se deduce en que hay pocos investigadores que se centren en el tema de competitividad dentro de las PYMES.

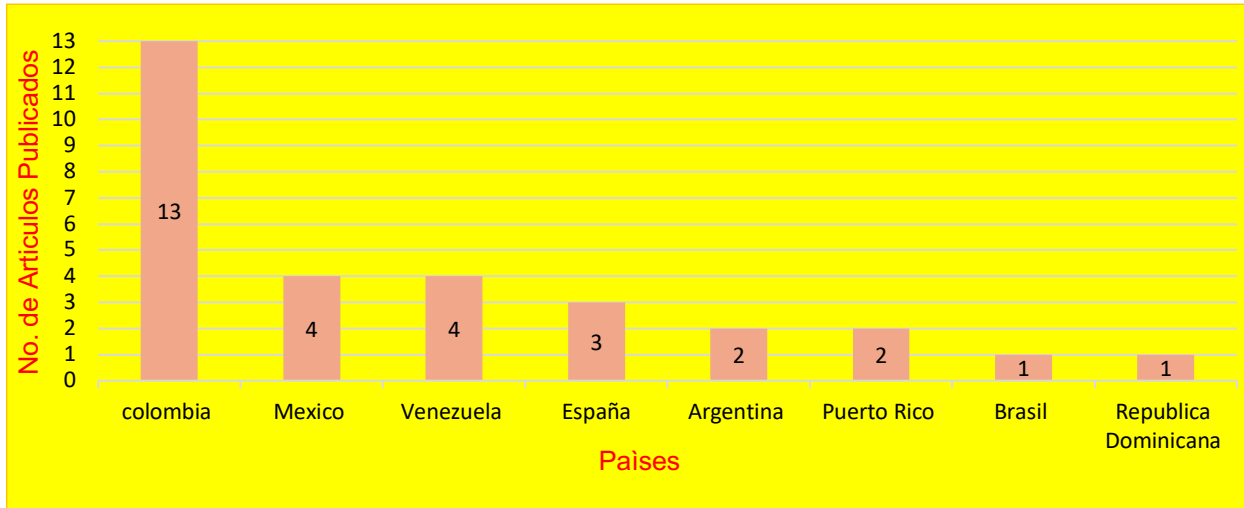
Grafica 2: Variables de estudio interrelacionadas con la competitividad de las PYMES.



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 2, representa las variables encontradas con base a los artículos empíricos, de las cuales se muestran en la parte metodológica. De acuerdo a las estadísticas del número de artículos empíricos que corresponde a la 43.33 % artículos científicos de competitividad, 13. 33% de ellos se muestran el estudio de las variables de productividad e innovación y otros 13. 33% de la variable de ventaja competitiva, como una fuente importante para trabajar la creciente presencia del riesgo y de las amenazas imprevistas como un factor que hay que asumir y afrontar proactivamente en el mercado competitivo. El elemento de Recursos Humanos también los considera importante operar en los mercados competitivos estudiado en un 9.99 %, estudios arrojan que el capital humano es un activo intangible y clave para éxito de las empresas. En cuanto las variables de la calidad y tecnología el porcentaje (3.33 %) está en escasos el estudio de estos elementos.

Grafica 3: Países donde el tema de competitividad en las PYMES tiene más auge.



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 3 se muestra los países donde se encuentra más interesados en el tema de competitividad en las PYMES, siendo el país de Colombia el que ocupa el primer lugar que corresponde al 43.33 % de una totalidad de 30 artículos, ya que la demanda de empresas en el mercado ha ido en gran avance y les preocupa que al no considerar el termino competitividad puedan quedar obsoletas dentro del mercado competitivo, en el segundo lugar se encuentra en el mismo nivel de estudio a México y Venezuela, posteriormente el país de España y a los demás países con gran nivel de estudios sobre la competitividad.

Gráfica 4: Años de publicación de los artículos Empíricos y Teóricos en términos de competitividad en las PyMES.



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 4 se observa que no existe una estandarización en la publicación de artículos, en los años en los 2103 y 2016 la cantidad de artículos sobre la competitividad en las PyMES fueron mayores con respecto de los otros años, de acuerdo a ello, se deduce que con forme pasa el tiempo el mercado de negocios está más demandado, lo que les interesa conocer las ventajas competitivas con las que pueden operar. En cambio, en los años correspondientes al 2003, 2011, 20012 y 2017 la cantidad de artículos sobre la competitividad en las PYMES realizados fueron muy pocos, en los años 2005, 2009 y 2014 también existió muy poco estudio de este tema.

CONCLUSIÓN

De acuerdo al objetivo planteado al inicio de la investigación con respecto al tema de competitividad en las PYMES, se puede apreciar que los estudios de esta temática en las empresas tienen gran relevancia con base a los años transcurridos el concepto de competitividad es retomado a pesar de la complejidad que muestra, debido al manejo de su dimensión reviste su importancia al momento de diseñar estrategias que permita el desarrollo y crecimiento causando un impacto positivo sobre las ventajas competitivas que operan las PYMES.

En consecuencia, a los datos cuantitativos arrojados de las gráficas y a las interpretaciones se concluye que el campo de estudio de la competitividad en las PyMES tiene gran relevancia en su aplicación, sin embargo, al considerar la cantidad total de artículos que se tomó como muestra se encontró que existen más artículos teóricos, en comparación con el porcentaje de los empíricos. Entonces se deduce que hay investigadores que hacen énfasis en esta temática, a través de proyectos aplicados en la realidad.

Así mismo se obtiene que en los años 2013 y 2016 tuvo más auge el estudio de la competitividad, los investigadores tuvieron más interés por abordar este tema, esto debido a que la cantidad de empresas va en aumento, entonces tienen que buscar alternativas, estrategias para poder ganar mercado y sobre todo su posicionamiento como la mejor empresa, sin embargo, en el año actual no se ha encontrado con estudios de esta índole. De ideal manera se ha encontrado que el primer país que

tiene gran relación con el estudio de la competitividad en las PYMES es Colombia, seguido de México y Venezuela razón de que en estos países hay más publicación de artículos científicos tanto empíricos como teóricos.

Finalmente, el tema más abordado en los artículos son las ventajas competitivas, donde se analizan las variables como la innovación, productividad, recursos humanos, tecnología y calidad. Con esto se concluye que el entorno de las empresas determina la capacidad competitiva, las mismas circunstancias lo conllevan a buscar estrategias que le permitan la segmentación de mercados, obteniendo un crecimiento sostenido de la inversión, así como la rentabilidad en el mercado satisfaciendo con eficacia las expectativas de los clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bada L., Ramírez Z, y López M. (2013). Competitividad De Las Pequeñas Y Medianas Empresas (Pymes) Agroindustriales En Cítricos De Álamo, Veracruz. Investigación Administrativa. Núm. 111. ISSN: 1870-6614.
- Botero L. (2014). Internacionalización Y Competitividad. Universidad Pontificia Bolivariana. Revista Ciencias Estratégicas. Vol. (22). ISSN: 1794-8347.
- Ordóñez T. y Jorge A. (2011). ¿Competitividad para qué? Análisis de la relación entre competitividad y desarrollo humano en México. Revista del CLAD Reforma y Democracia. Núm. 51. ISSN: 1315-2378.
- Peñaloza M. (2005). Competitividad: ¿nuevo paradigma económico? Forum Empresarial. Vol. (10). ISSN: 1541-856.
- Quintero Á. (2003). El aprendizaje en la empresa: la nueva ventaja competitiva. Educación y Educadores. ISSN: 0123-1294
- Rohvein C., Paravie D., Urrutia S., Roark G., Nunes D., y Ottogalli D. (2013). Metodología De Evaluación Del Nivel De Competitividad De Las Pymes. Revista Ciencias Estratégicas. Vol. (21). ISSN: 1794-8347.

LA INNOVACIÓN COMO ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD EN LA EXPORTACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EMPRESAS PYMES.

LAURA PATRICIA RODRÍGUEZ SÁNCHEZ ¹, YOSHI ANAHÍ ARÁMBULA RODRÍGUEZ²

RESUMEN

México ha tenido un desarrollo y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PyMES) en los últimos años, con el objetivo de seguir impulsando y se acelere este crecimiento se vuelve necesario que éstas cuenten con información que les ayude a tener un conocimiento más amplio del término de innovación para que sean más competitivas no solamente en el mercado regional sino a la hora de querer exportar sus mercancías y de esta forma añadan valor a sus empleados, clientes, proveedores y socios.

El presente artículo de investigación muestra como resultado un estudio documental del factor de la innovación considerada como un elemento clave que impacta directamente en el crecimiento económico en este tipo de empresas y que desean incursionar en el mercado internacional. El desarrollo de esta investigación es de carácter cualitativo y descriptivo ya que se obtuvo información de diversas fuentes, la cual se recopiló y analizó, obteniendo como resultado el expuesto anteriormente. Para las pequeñas y medianas empresas (PyMES), hacer las cosas de manera diferente, con anticipación y sabiendo adaptarse a las necesidades actuales del mercado laboral tanto nacional como internacional es la verdadera aplicación de la innovación, las cuales tienen enormes ventajas en esta materia frente a las grandes empresas, gracias a que su tamaño les aporta dinamismo, mayor flexibilidad interna y capacidad de respuesta frente a las circunstancias cambiantes.

Palabras Clave: Innovación, Exportación, Empresa PyME.

¹ Universidad Tecnológica de Durango patricia.rodriguez@utd.edu.mx

² Universidad Tecnológica de Durango yoshiarambula73@gmail.com

ABSTRACT.

Mexico has had a development and growth of small and medium-sized enterprises in recent years, in order to continue promoting and accelerating this growth it becomes necessary for them to have information to help them have a wider knowledge of the term of innovation so that they are more competitive not only in the regional market but at the time of wanting to export their merchandise and in this way add value to their employees, customers, suppliers and partners.

This research article shows as a result a documentary study of the innovation factor considered as a key element that directly impacts economic growth in these types of companies and that wants to venture into the international market. The development of this research is qualitative and descriptive in nature since information was obtained from various sources, which was collected and analyzed, resulting in the above. For small and medium enterprises, doing things differently, in advance and knowing how to adapt to the current needs of the national and international labor market is the true application of innovation, which have enormous advantages in this area compared to large companies, thanks to their size that gives them dynamism, greater internal flexibility and responsiveness to changing circumstances.

Keywords: Innovation, Export, PyMES companies.

INTRODUCCIÓN.

De acuerdo con estadísticas de la encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas (ENAPROCE) y del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) existen más de 96 mil pequeñas y medianas empresas en el país, que junto con las micro empresas generan un poco más del 50% del PIB, de aquí que estas empresas representan una parte importante en la economía de nuestro país y en donde la innovación e internacionalización desempeñan un papel preponderante en un entorno empresarial cada vez más competitivo para este tipo de empresas, ya que son factores claves en el desempeño de las mismas y mutuamente dependientes

(Denicolai et al., 2015; Freixanet, 2014) y son reconocidas como importantes fuentes de crecimiento.

Las PyMES, especialmente las que operan en los sectores de manufactura, ya no pueden actuar sin tener en cuenta los riesgos y oportunidades asociados a la innovación e internacionalización, sin embargo, estas empresas tradicionalmente se han considerado como empresas débiles en este proceso, debido a varias razones dentro de las cuales se puede mencionar la falta de información oportuna, confiable y actualizada, las cuales, deben desarrollar ventajas competitivas, según Porter (2006) éstas, se pueden alcanzar cuando se logra aumentar constantemente la productividad de los factores y la capacidad para producir un bien con eficiencia y calidad, buscando permanentemente su innovación, para esto es necesario que se atrevan a implementar ideas creativas, quienes las generen y las conviertan en innovaciones prácticas son las que van a tener éxito.

El objetivo de la presente investigación es proporcionar información que ayude a las empresas PyMES a tener un conocimiento más amplio sobre este tema, y que les pueda servir como marco de referencia para implementar la innovación como estrategia competitiva en la exportación de sus mercancías.

MARCO REFERENCIAL.

Las pequeñas y medianas empresas (PyMES) son todas aquellas empresas que cuentan entre 50 y 250 empleados, de acuerdo a la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) estas representan el 99% de las empresas y el 72.30% de los empleos que estas generan. Siendo éstas una parte vital en la economía mexicana.

Tabla No. 1 Las pequeñas y medianas empresas en México



De acuerdo a las autoridades mexicanas las PyMES representan un 52% del producto interno bruto (PIB) y un 78% del empleo total. Estas representan casi las tres cuartas partes del empleo en México a comparación con estados unidos que es la mitad, en México la mayoría de las empresas son representadas por PyMES y es más alta que su proporción en empleo total.

Las PyMES manufactureras son las que generan más empleos en México, es uno de los sectores que logran tener un mayor crecimiento generando un 71 % en un periodo de 10 años.

Exportación.

Con los tratados internacionales de libre comercio firmados por el gobierno mexicano se han abierto muchas oportunidades para que las empresas PyMES se internacionalicen, sin embargo, para que estas oportunidades se puedan aprovechar es necesario que éstas mejoren en términos de diseños de calidad, mercadotecnia e innovación y utilicen equipos con más tecnología para reducir los precios de producción, ya que las empresas que están establecidas no innovan, sino las que se van creando entran con estas medidas para poder ser competitivas con las ya establecidas.

Las operaciones de exportación, están reguladas por una serie de controles impositivos y disposiciones legales que actúan como marco contextual de las relaciones comerciales entre territorios. Las exportaciones son una parte fundamental de la internacionalización empresarial de las compañías, ya que les permite llevar sus productos a cualquier parte del mundo.

Innovación.

La innovación es hoy día un elemento inherente a la actividad empresarial. Dada la alta competitividad de los mercados, solo aquellas compañías capaces de evolucionar y adelantarse al resto podrán sobrevivir en un escenario tan exigente. Ahora bien, aunque se suele asociar este concepto con el lanzamiento de nuevos productos o servicios, existen muchos otros tipos de innovación.

En cuanto a la definición de innovación, son muchos los autores que han descrito en qué consiste este concepto. Richard R. Nelson y Sidney G. Winter describen la innovación en An Evolutionary Theory of Economic Change, como “un cambio que

requiere un considerable grado de imaginación y constituye una rotura relativamente profunda con la forma establecida de hacer las cosas y, con ello, crea fundamentalmente nueva capacidad". Mientras, para Burt Perrin, "la innovación puede definirse como formas nuevas de hacer las cosas mejor o de manera diferente, muchas veces por medio de saltos cuánticos, en oposición a ganancias incrementales", según recoge en *Evaluation and Future Directions for the Job Accommodation Network*.

Más concretos se muestran Julián Pavón y Richard Goodman, en Proyecto MODELTEC. La planificación del desarrollo tecnológico, donde definen la innovación como "el conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo y lugar que conducen a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión y organización".

También las organizaciones internacionales han tratado de dar forma al concepto de innovación. En primer lugar, el Libro Verde de la Innovación, publicado por la Comisión Europea en 1995, explica la innovación como "sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad". Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) la define como "la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), proceso, método de comercialización o modelo organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores", tal y como recoge el Manual de Oslo de 2005.

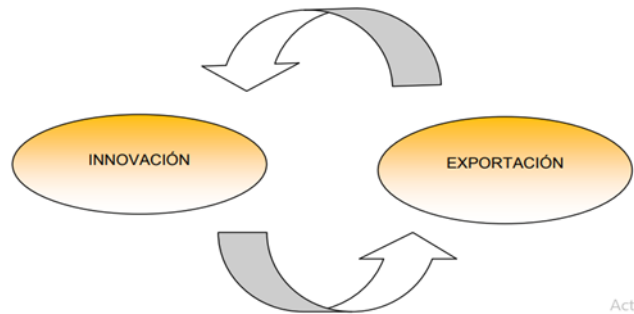
DESARROLLO

La innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad y la competitividad.

Relación innovación y exportación.

En este caso el vínculo entre innovación e internacionalización de empresas incluye la innovación científica, tecnológica, organizativa, financiera y comercial.

Tabla No. 2 relación innovación y exportación.



Elas incluyen la inversión y desarrollo en nuevos conocimientos. Siendo así en el campo del comercio exterior, se sabe que la innovación exportadora se refiere a todas las actividades orientadas al cumplimiento con las certificaciones o los estándares internacionales, la adecuación de productos a la demanda internacional y la optimización de los canales de comercialización. Estos programas e instrumentos apuntan a resolver varias fallas de mercados que disminuyen la intensidad de la innovación.

Los vínculos que se generan entre comercio e innovación dependen tanto del contexto institucional como del entorno económico. Así es que la innovación vinculada al comercio prospera cuando la estructura normativa en su conjunto es propicia para el cambio de los procesos y productos existentes. Por ello se consideran tres áreas críticas en el proceso de la innovación para la internacionalización, específicamente en las Pymes, teniendo en primera instancia el cumplimiento y certificación de estándares de calidad, medio ambiente, social u otros específicos del sector del mercado al que se pretende ingresar, también es necesaria la adecuación de productos a la demanda (el conocimiento de los gustos, tendencias y formas de consumo en el mercado al que se exporta), de manera de ajustar el producto a los requisitos del mercado de destino; y por último la optimización de los canales de comercialización: la selección del canal más adecuado de venta para cada producto específico, lo que varía en los distintos mercados y sectores al interior de éstos.

Aplicar la innovación trae consigo una serie de beneficios, primeramente al hablar de la implementación de soluciones tecnológicas, el alcance no debe centrarse en las necesidades del cliente, sino en las bondades de la misma tecnología. Una solución tecnológica debe minimizar o desaparecer todo tipo de proceso manual y operativo que se da en una organización, transformándola en una empresa ágil, que es capaz de detectar y responder de forma inmediata a los acelerados cambios del mercado.

Tipos de innovación.

El economista austriaco Joseph Alois Schumpeter, en *The Theory of Economic Development*, se refirió, a este concepto distinguiendo cinco tipos de innovación en función de su naturaleza:

- 1.- Introducción de un nuevo bien.
- 2.- Introducción de un nuevo sistema de producción.
- 3.- La apertura de un nuevo mercado en un país.
- 4.- La explotación de una nueva fuente de suministro, materias primas o productos semielaborados.
- 5.- La aplicación de una nueva estructura en un mercado.

A esta clasificación le siguieron otras muchas. Por ejemplo, teniendo en cuenta el nivel o profundidad de la innovación, podemos hablar de: Innovación radical, la cual genera una disrupción total en la actividad empresarial o el mercado. Innovación incremental, la cual consiste en introducir ligeras modificaciones tendentes a mejorar o cambiar el producto o servicio sin que este pierda su esencia. Según el carácter o el origen de la innovación, otra clasificación apunta a los siguientes tipos: Tecnológica, consiste en conocer si la modificación proviene de la aplicación de conocimientos tecnológicos o científicos. Comercial, cuando la innovación es producida a través de técnicas de marketing. Organizativa, sucede en el caso de que los cambios tengan lugar en la estructura o funcionamiento de la empresa. No obstante, la diferenciación de los tipos de innovación más utilizada por el sector empresarial es la heredera directa de la de Schumpeter y recogida en el citado Manual de Oslo, en la que podemos encontrar: De producto o servicio, que consiste en la introducción de un bien o de un servicio nuevo, o significativamente mejorado,

en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina. De proceso, se refiere a la introducción de un bien o de un servicio nuevo o significativamente mejorado, proceso de producción o distribución. De mercadotecnia, que consiste en la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envase de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación. De organización se refiere a la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores con la empresa”.³

Modelos de Innovación.

Las organizaciones como gestoras de la innovación adoptan sistemas (investigación, el desarrollo e innovación) como elementos estratégicos que tienen influencia en las necesidades de los productos elaborados, los procesos empleados y la estructura de la organización por lo que los países que cuentan con un gran desarrollo industrial han avanzado hacia modelos de innovación que les han permitido ser más eficientes (Arzola, Tablante, y D`Armas, 2012).

Estos modelos se han venido renovando según las necesidades del mercado y las necesidades de los productos que se ofrecen, al respecto se presentan algunos tipos de modelos de gestión de la innovación.

Concepto y tipos de innovación en la empresa del siglo XXI (20 Abril 2019) a través de <https://blog.grupo-pya.com/concepto-tipos-innovacion-la-empresa-del-siglo-xxi/>

A) Modelo lineal. Este modelo supone que el proceso de I+D (Investigación más Desarrollo) puede ser el origen de otros procesos de innovación en donde se puede tener o no éxito y lleva tiempo identificar que se hayan generado innovaciones. Además que las innovaciones no solo vienen de la I+D sino que también puede provenir de una propuesta de mejora o un análisis del mercado sin que haya intervenido la investigación como tal o el desarrollo de tecnología.

B) Modelos por etapas departamentales de Saern, que considera a la innovación como una actividad secuencial, de tal forma que la innovación se da en etapas consecutivas, empezando en el departamento de I+D, pasando por diseño, ingeniería, producción y marketing, para finalmente obtener un producto.

C) Modelos interactivos o mixtos. Este modelo fue creado por Kline conocido también como modelo de enlaces en cadena o modelo cadena-eslabón el cual consiste en lograr una relación entre la investigación de conocimientos técnicos y el desarrollo tecnológico, según las necesidades del mercado, por lo que se hace un tanto complejo tener un control de estos dos factores y resolver al mismo tiempo situaciones de tipo económico y tecnológico que impone el mismo proceso, de tal forma que existe una retroalimentación en todas las etapas del desarrollo para su mejora. La I+D (Investigación más Desarrollo) es una herramienta para resolver problemas y la empresa va ganando conocimiento para innovar. Este modelo promueve una cultura de la innovación en toda la organización y se puede aplicar a cualquier empresa y de cualquier tamaño.

D) Modelos integrados. En este modelo las acciones de innovación no son tanto secuenciales, aun cuando muestra una seriación de acciones en la gestión de la innovación, pero se comienzan a considerar procesos simultáneos (Takeuchi y Nonaka). Con este enfoque el proceso de diseño y desarrollo del producto tiene un nuevo enfoque ya que los distintos departamentos trabajan de manera multidisciplinar y todos van juntos desde el inicio hasta el final del proceso de innovación, esto es que existe mayor integración en cada una de las áreas.

E) Modelo en Red (Rothwell). Este consiste en un modelo de integración de sistemas y establecimiento de redes, mejor conocido como el modelo de 5ta. Generación que propone un aprendizaje desde adentro de las empresas y entre las mismas empresas, la innovación es un proceso distribuido en red. En este modelo resaltan las sofisticadas herramientas electrónicas que permiten a las organizaciones ser más eficientes tanto en su interior (formas de organizarse y procesar productos) como de manera exterior (participación de proveedores, clientes y colaboradores).

El economista Henry Chesbrough creó, en el año 2003, el término de innovación abierta, que explica cómo las organizaciones pueden buscar nuevas ideas en el exterior, además de compartir sus propias ideas. Este concepto resalta el uso de los recursos, que las organizaciones, tienen en el exterior, los cuales pueden complementarse con los activos o recursos internos, con el fin de obtener mayores

beneficios. La innovación no solo proviene del interior sino que también del exterior, de ahí que su aporte resalta que el proceso de innovación en las organizaciones encuentra momentos, en los que se puede salir al exterior y enriquecer el proceso interno que se esté desarrollando, antes de llegar al mercado potencial.; estas salidas pueden dar pie a las licencias o patentes. Las organizaciones que tienen las mejores prácticas en temas de innovación producen cerca de la mitad (44%) de sus innovaciones a partir de ideas que se generaron fuera de la empresa. Este modelo de innovación abierta redefine los modelos de negocios actuales, siendo estos más abiertos y en donde existen diversas vías de generar valor en sus productos y/o servicios (Bediaga, 2008). López, Blanco y Guerra (2010) muestra un resumen de los modelos generacionales de gestión de la innovación en donde las variables recurrentes en cada uno de estos modelos son la orientación al mercado, la investigación y desarrollo, diseño de producto, eficiencia operativa, eficiencia comercial, aspectos externos (proveedores, clientes, alianzas estratégicas, entre otros) y la creatividad, que fue un rubro que incluyó en su modelo de innovación para las PYMES. Estos modelos tienen que ver con las diferentes situaciones que han vivido las empresas a través del tiempo y que las han llevado a lograr sus objetivos. Al analizarlos se observa un consenso generalizado sobre la innovación, y es que implica, en todos los casos, una transformación en el desempeño de un producto, proceso y comercialización, el cual se introduce en el mercado por primera vez o mejorado, de manera significativa que tendrá, según su alcance y el tiempo, un impacto en la productividad (menores costos, mayor eficiencia) y en su competitividad (nuevos productos, nuevos procesos, nueva comercialización).

CONCLUSIÓN

Es importante tener en cuenta que en un mundo tan competitivo e internacionalizado como en el que vivimos, las empresas que prosperan son aquellas que están más dispuestas a innovar, es decir, aquellas que están atentas a los cambios del entorno y responden a ellos con mejoras en sus modelos de producción, de organización, en su forma de distribuir o de presentar su producto.

Lo que lleva a las empresas a los procesos de internacionalización, es la capacidad para la innovación y el talento para aprovechar las oportunidades que ofrecen los mercados externos y adaptarse rápidamente a los cambios de acuerdo a la demanda. Dentro de la información que se presenta en este documento se encuentran los diferentes tipos de innovación que existen, así mismo, se presentan los modelos de innovación que pueden implementar las empresas, los cuales, deben seleccionarse considerando las necesidades particulares de cada organización, pues todas son diferentes en su interior y en la forma de relacionarse con su entorno. Estos modelos sirven como una base para ir avanzando en la dinámica de innovar, para conseguir la competitividad empresarial no solamente a nivel regional sino también internacional que requiere nuestro país. Cada elemento que conforma a estos modelos son aplicables en diferentes medidas a las organizaciones, independientemente de su tamaño debido a que cada una cuenta con sus propios métodos y procedimientos, que deberán mejorarse para lograr que la organización minimice costos, aumente ventas, incremente utilidades y aumente el personal calificado.

El empresario debe contar con aliados que le permitan realizar efectivamente la dirección como son: las instituciones de educación superior, los centros de investigación, las incubadoras de negocios o los profesionales externos; ellos podrán orientar e impulsar a las organizaciones para que desarrollen su creatividad y puedan innovar en el diseño de productos y mejorar los procesos de producción lo cual generará un reconocimiento de su marca y un crecimiento constante.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Manual de Oslo 3ª ed. (2006) emitido por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.

Informe sobre el comercio mundial 2016 emitido por la Organización Mundial del Comercio recuperado el 24 de julio de 2019 a través de <https://www.wto.org>

Revista Global de Negocios vol 4, no. 7 (2016) Modelo de Innovación para las PyMES a partir de la práctica guiada. ISSN: 2328-4641 (print) ISSN: 2328-4668 (online)

Temas y Políticas Clave de las PyMES y Emprendedores en México 2013 por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico recuperado el 16 de agosto de 2019, a través de <https://www.oecd.org>

Concepto y tipos de innovación en la empresa del siglo XXI recuperado el 20 de abril de 2019 a través de info@grupo-pya.com

LA INNOVACIÓN VERDE COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE EMPRENDEDORES DE GRUPOS VULNERABLES.

MARÍA DE LA CRUZ CAMPOS VÁZQUEZ ¹, LUCERO DÍAZ GARCÍA ², BLANCA ESTELA VELASCO DÍAZ³

RESUMEN

Teniendo como antecedente la investigación aplicada a un grupo de estudio de emprendedoras se analizan e identifican los resultados. Destaca la necesidad de fundamentar los planes de negocio desarrollando la apropiación de una filosofía de cuidado del entorno durante toda la cadena de valor de la actividad empresarial.

El propósito de esta investigación es diseñar un modelo didáctico que favorezca la toma de conciencia sobre la responsabilidad en el cuidado ambiental, a partir de la planeación estratégica de los pequeños negocios.

Se diseñaron estrategias de intervención orientadas al desarrollo de planes de negocios con innovación verde para la generación de valor.

A través de la revisión de literatura, la observación y la aplicación de cuestionarios se recolectó la información soporte de este documento. Con la información recabada, se procedió al análisis y síntesis que permitieron evaluar los resultados y adecuar una propuesta.

La disminución de los impactos ambientales en las diferentes actividades de la operación de sus negocios se encuentra afectada por la apatía y el desconocimiento principalmente.

El Instituto Tecnológico de Puebla, asume su responsabilidad de generar conciencia de cuidado ambiental y acciones que involucren a cada vez más actores de la sociedad compartiendo su experiencia en éste ámbito.

Palabras clave: innovación verde, modelo didáctico, impacto ambiental.

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Puebla maicu1@yahoo.com.mx

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Puebla lucero_diaz@hotmail.com

³ Universidad Autónoma de Puebla blancaestela.velasco@itpuebla.edu.mx

INTRODUCCIÓN

Independientemente de su giro o tamaño, cualquier empresa necesita formalizar un plan de negocios, herramienta que les dará mayor claridad en las metas y estrategias para alcanzarlas. Sin embargo, cuando la terminología o método utilizado no es comprensible para los emprendedores, se dificulta la delineación del proyecto y complica las actividades organizacionales tales como: la distribución de tareas, el control de las finanzas y el análisis de sus impactos en el entorno entre otras cosas. El acompañamiento de otros organismos y universidades proporcionan las bases para el diseño y ejecución de sus planes de negocio de una manera más consciente y formal.

La vinculación con las Instituciones de Educación Superior (**IES**), puede promover en las pequeñas empresas el dominio de temas tan importantes como la protección intelectual, la gestión del conocimiento, asignación y control de recursos y proporcionar herramientas orientadas a innovar con responsabilidad ambiental.

Las últimas investigaciones relacionadas con la planeación estratégica consideran a la innovación un punto clave para mantenerse en el mercado. La innovación se refiere a los cambios que hace la empresa en organización, procesos, productos o mercadotecnia para mejorar su productividad o rendimiento (Manual de Oslo, 2005). Si se refiere a producto, se pueden desarrollar algunos completamente nuevos o con cambios significativos. El proceso involucra hacer las cosas de manera diferente o hacerlas llegar de otra manera al usuario final. En organización, se puede trabajar al interior o exterior de la empresa de una manera diferente y en mercadotecnia los cambios pueden hacerse en cualquier componente de la mezcla: producto, precio, promoción o plaza.

La innovación es una estrategia competitiva, entendida como un proceso dirigido a un mercado bajo un enfoque de negocios que detecta oportunidades y capacidades organizacionales para generar productos, procesos o servicios novedosos, aceptados por los consumidores por ofrecer un incremento en el valor (Sistema de gestión de tecnología, 2007).

Para generar ideas innovadoras, se puede recurrir tanto a fuentes internas como externas. En ambas existen ventajas y desventajas. Capitalizar la información

externa a través de la innovación abierta potencializa las oportunidades de mantenerse vigente. La innovación abierta supone compartir las ideas con clientes, vendedores, distribuidores, otras empresas, instituciones educativas y empleados o establecer alianzas con otras empresas para la generación de nuevos productos y servicios.

Para que esta estrategia se pueda implementar, es necesario cambiar los paradigmas de la innovación, cambiar el esquema de competencia por colaboración para las pequeñas y medianas empresas, entendiendo que el uso de ideas internas y externas puede generar un ganar-ganar al generar un mejor modelo de negocio.

Para las pequeñas y medianas empresas, el Balanced Score Card (**BSC**), puede ofrecer un soporte en la implementación de la innovación abierta ya que ofrece una respuesta mejor manera a la incertidumbre y dinamismo del entorno (Krstevski y Mancheski, 2016). Por otro lado, el mapa estratégico para administrar la innovación abierta en las medianas y pequeñas empresas integrando los indicadores de desempeño con los objetivos y proyectos, traza un plan de acción para medir aspectos clave y determinar aspectos críticos.

Para ello es necesario que la innovación pase a ser parte de la cultura y estrategia corporativa, por lo que el **BSC** se convierte en la herramienta que puede apoyar a lograrlo al incluir procesos relacionados con objetivos a largo plazo y acciones a corto plazo. De acuerdo con Krstevski y Mancheski (2016), es necesario agregar una nueva perspectiva de innovación abierta y colaborativa para la creación de valor.

En cuanto a la nueva perspectiva, los objetivos propuestos están orientados a la colaboración y la capacidad de innovación, y los indicadores en este caso se refieren al número de colaboraciones con universidades, proyectos generados por fuentes externas, ideas externas concretadas, patentes externas utilizadas que pueden adaptarse a las necesidades de la empresa.

En el caso de México, se sabe que uno de los requisitos para otorgar financiamiento a los emprendedores, es el planteamiento de un buen plan de negocios. Por ello, es necesario tomar en consideración que cada emprendedor tiene un perfil, nivel educativo e interés particular por lo que no siempre tienen claros los requisitos y la

forma de presentarlos. Por todo esto, se hace presente la necesidad de integrar una metodología conformada con elementos y formas más sencillas y confiables para consolidar su idea de negocio.

Kovalenko (2016), propone una metodología de emprendimiento que se adapta a diferentes contextos y tiene la virtud de cumplir con lo esencial del plan de negocios en una sola página, respondiendo de manera clara los aspectos clave y permitiendo visibilidad y sencillez, además de que destina un apartado final al beneficio social de las actividades empresariales dándole mayor sentido; pues si bien es cierto que la innovación es considerada actualmente un factor clave de la competitividad, las diferencias en los contextos presentarán retos singulares a los que deberá adaptarse la empresa.

En la búsqueda por disminuir el riesgo de la introducción al mercado de productos y servicios innovadores, se han propuesto diferentes métodos de evaluación, uno de estos es el modelo tensor presentado por Chernogorskiy y Shvetskov (2017). En este, presentan una propuesta para evaluar los proyectos de innovación de acuerdo al riesgo evaluado en la empresa Rusa, para lo que inicialmente hacen un análisis contextual, argumentando algunos impedimentos para la innovación detectados en su país:

1. Se ha priorizado y mantenido el proceso de producción sin cambios, dejando en segundo término las actividades de mercadotecnia y tecnología.
2. Las PyMes no tienen experiencia en la competencia en el mercado, no conocen tendencias ni son conscientes de las oportunidades que éstas les pueden traer.
3. No existe una actitud emprendedora.
4. La estructura organizacional y la base tecnológica son obsoletas, sin protección intelectual ni certificaciones internacionales, dificultando la entrada al mercado de sus productos.
5. La actividad comercial se centra en lo doméstico y tradicional.

Para apoyar a las empresas a tomar decisiones en cuanto a la evaluación de sus proyectos de innovación, su modelo tensor evalúa el riesgo de negocio considerando tres factores: a) Cartera de productos innovadores, b) El grado de

novedad, c) Entorno (local, nacional, internacional) y sostienen además que mientras más novedosa sea la propuesta, mayor es el riesgo.

La técnica de evaluación integra las siguientes etapas: evaluar el impacto de la innovación en el logro de los objetivos organizacionales, determinación del tiempo que se requiere invertir en cada idea, determinación del costo a invertir, realizar una matriz que relacione cada proyecto con los objetivos. Tres variables son consideradas: evaluación integral del proyecto, tiempo de implementación y costo.

Después de una evaluación técnica de los proyectos, se plantea la estrategia, se hace una simulación y una matriz de selección en la que cuantitativamente se evalúa el riesgo de cada una de las propuestas de innovación para la empresa. Una vez evaluadas, se planteará la estrategia que se implementará para la innovación, y esta puede ser defensiva, de especialización o de concentración.

Una oportunidad de innovación puede ser aprovechada por las empresas en diferentes contextos, pero al significar una gran inversión tanto en recursos económicos como de imagen de la empresa y percepción del consumidor, se debe tener mucho cuidado en tomar las decisiones correctas en cuanto a qué, cuándo y cómo se debe introducir al mercado, tratando de evitar los errores de selección o rechazo de ideas innovadoras para la empresa (Crawford y Di Benedetto, 2011). Se debe tener claro el objetivo de la innovación y la relación de cada proyecto con los objetivos organizacionales y tratar de evitar tomar decisiones emocionales, ya que pueden ser una gran pérdida o una gran ventaja competitiva para la organización.

Los factores que influyen en la búsqueda de oportunidades y desempeño de los emprendedores en la India, según Crawford y Di Benedetto (2011), se dividen entre obstáculos como la debilidad de las instituciones económicas, al contar con algunos vacíos legales que impiden el emprendimiento, recursos limitados, dificultades en la protección de la propiedad intelectual, poca inversión en investigación y desarrollo y en la difusión de la innovación. Sin embargo, se pueden identificar y aprovechar oportunidades al administrar de manera eficiente sus recursos así como al buscar la generación de valor a pesar de los retos presentados en este tipo de mercado.

Los huecos en la legislación se ven afectados frecuentemente por variaciones e incertidumbre. La incertidumbre se relaciona con el grado de desarrollo institucional, por lo que en la medida que las organizaciones entiendan el ambiente de las instituciones y desarrollen los recursos y habilidades necesarios serán capaces de elegir estrategias efectivas para el acceso a recursos, superar las presiones institucionales y operar en los mercados emergentes.

Crawford y Di Benedetto (2011), proponen las siguientes estrategias para los emprendedores de mercados emergentes:

- a) Trabajar con un socio extranjero. Estos socios podrían tener experiencia en la relación con las instituciones, en la protección intelectual y en la detección de oportunidades en mercados emergentes, aunque es necesario considerar que puede ser una estrategia costosa.
- b) Desarrollar capital social.
- c) Invertir en innovación, misma que requiere generar y usar nuevas ideas que generen valor.
- d) Enfocarse para utilizar mejor sus recursos.

Pretenden que estas fortalezcan a los emprendedores que están establecidos en un mercado emergente considerando las dificultades en los trámites legales, condiciones económicas y problemas de corrupción.

Aunque tanto los estudios de Kovalenko (2016) como los de Crawford y Di Benedetto (2011), fueron realizados en Rusia y la India respectivamente, es muy probable que los resultados sean similares si se quieren replicar los estudios con los emprendedores en México. Considerando que hay condiciones muy específicas en cuanto a la cultura de emprendimiento, podemos encontrar también muchas similitudes en estos mercados, pues según datos de la Secretaría de Economía, en México, como en la mayoría de los países, las microempresas constituyen el 95% del total de empresas del país, generan el 40% del empleo y generan el 15% del PIB. Las MiPyME constituyen un elemento muy importante para la economía. Según el INEGI (Censos Económicos 2014), estas empresas integran el 99.8% de las unidades económicas, generan el 75.1% del empleo y aportan el 52% del PIB,

están conformadas por una amplia gama de giros productivos, de comercio y servicios.

Con estos datos, podemos resaltar la importancia de investigar y proponer alternativas a los emprendedores en nuestro país para fortalecer sus actividades y proporcionarles alternativas de desarrollo para mejorar su posición competitiva y promover su sostenibilidad a través de estrategias que beneficien no solo a las empresas sino también al entorno.

INNOVACIÓN SOCIAL.

Como una respuesta a las continuas crisis, resultado de un modelo económico sustentado en la competitividad, el libre mercado y el consumo, han surgido nuevas propuestas en donde no solo el capital y el consumo se visualizan como fuentes de progreso, buscando contrarrestar los efectos negativos con respecto a la desigualdad, el cambio climático, la justicia y el bienestar de ésta y las futuras generaciones, dando origen al concepto de innovación social. De acuerdo con Abreu (2011) el concepto existe desde hace miles de años al hablar Zaratustra de la “sociedad ideal” y “la mentalidad progresiva”.

Para Mulgan, citado en Hernández et al. (2016, pág. 170) “la innovación supone el proceso por el que se buscan formas diversas, creativas y nuevas para satisfacer las necesidades aún no cubiertas, satisfechas de manera deficiente o emergente”. En una revisión exhaustiva del concepto de innovación social desde el enfoque económico, social y político, consideran cinco dimensiones conceptuales:

1. El gestor de la innovación: Emprendedor Social, Sociedad Civil, Administración Pública, Agentes Múltiples
2. El Objeto principal: Necesidad social, demanda social, transformación social.
3. La capacidad de transformación social: capacidad de producir cambios en más de un ámbito social, interconectando diferentes esferas sociales.
4. El ciclo del proceso: la reflexión y sistematización de los diferentes elementos y acciones que intervienen.
5. Implicaciones disciplinares: Económica, Ciencia Política/Gerencial, Inclusiva/Participativa, Híbrida.

Cabe destacar, que a partir del objeto principal de la innovación las demás dimensiones se alinean, por ejemplo, en el manual de Oslo (2018) el objeto fundamental es la demanda social vista desde el enfoque económico.

A través de un estudio de caso, (Vázquez Maguirre & Portales, 2014) analizan al grupo Ixtlán en la zona Zapoteca de Oaxaca, la manera en que una empresa social indígena contribuye al desarrollo sustentable y a mejorar la calidad de vida de su comunidad. Este grupo surge como respuesta a una situación de pobreza y marginalidad, con un alto sentido de identidad que facilita la democracia y promueve el bien común. Esta empresa utiliza la innovación al explotar los recursos naturales, el trabajo para mejorar la calidad de vida, la vinculación y desarrollo de los proveedores de la comunidad y un reparto equitativo de los bienes obtenidos. Este modelo ha tenido tanto éxito que se ha replicado ya en otros lugares del país, dado que entre otras actividades organizan seminarios para socializarlo. Entre otros logros, cuentan con certificaciones de sustentabilidad y responsabilidad ambiental, así como el uso de métodos innovadores de explotación forestal, que aseguran el uso sustentable de los recursos. Han incidido en mejorar la calidad de vida de la comunidad, promueven el desarrollo de los proveedores locales para fortalecer la economía y han contribuido a mejorar la infraestructura de la comunidad.

Innovación verde.

El incremento constante de la demanda de recursos naturales para su transformación buscando la satisfacción de las necesidades del ser humano, ha generado impactos ambientales en todos los ámbitos. Agua, aire y suelo han sido contaminados y aunque se han hecho grandes esfuerzos por detener los daños, aún son insuficientes.

El agua, elemento fundamental para el desarrollo socioeconómico, la producción de alimentos y para la supervivencia misma de los seres humanos y otras especies, no es accesible para la población mundial, ya que actualmente, 2,1 billones de personas carecen de acceso a servicios de agua potable gestionados de manera segura.

Por otro lado, se pronostica que la población alcance los 8.500 millones en 2030, 9.700 millones en 2050 y 11.200 millones en 2100 (Unidas, 2019).

En este planeta nacimos y seguramente en él vamos a morir. Este es el planeta que heredaremos a las futuras generaciones. Para el año 2030, serán 8500 millones de personas quienes estarán demandando alimentación, agua, aire vivienda, educación, en fin, una vida de calidad a la que tienen derecho, lo que se traduce en un incremento del impacto ambiental.

Una industria que no considera los temas ambientales en su dirección estratégica, puede generar ingresos a corto y mediano plazo, pero está destinada al fracaso si no evoluciona e innova de acuerdo a las reglas que demanda un mercado más sensato y una legislación atenta a las necesidades del desarrollo sustentable.

Temas como el comercio justo, protección de especies, uso racional de recursos, tala planeada, reuso de recursos, disposición responsable de residuos, control de emisiones a la atmósfera, entre otros, deben ser tomados en cuenta a la brevedad en la planeación de los negocios.

Un ejemplo de innovación verde en la industria de los alimentos en Ucrania, en donde hay una ley de desarrollo sostenible que en relación a los alimentos, se enfoca en la calidad y seguridad alimentaria, haciendo que las acciones de la empresa durante todo su proceso productivo cuiden el impacto al ambiente. Kovalenko (2016) hace énfasis en que la estrategia difiere de la táctica en que opera en espacios de diferentes dimensiones, y que el emprendedor debe entender cómo crear valor a través de la arquitectura de la innovación como sucede con la producción de cerveza, ya que con la deshidratación de residuos de la producción, a través de micronización es posible usarlos como forraje para alimentar ganado. Esta deshidratación permite transportar y almacenar los residuos de manera más sencilla, aprovechar los residuos y generar utilidades además de disminuir los daños al ambiente por su degradación. Esta idea ha generado también relaciones de ganar-ganar en las redes de colaboración entre las empresas, investigadores y granjeros que se han convertido también en promotores del producto.

En este proceso de innovación, se consideró un plan de negocios que respondiera a las necesidades del innovador de una manera sencilla, entendiendo a qué se va a enfrentar y de donde saldrán sus utilidades. Considera recursos clave, oferta de

valor, segmento de mercado, cadena de valor, costos, precio, red de valor, y estrategia competitiva, concretando con los resultados sociales del proyecto.

PROBLEMA

El deterioro del medio ambiente tiene su origen en múltiples factores. Por un lado los grandes capitales interesados en la concentración de la riqueza en un sector muy pequeño de la población, por otro lado una gran cantidad de pobres que apenas buscan “como sobrevivir” y una gran indiferencia en ambos grupos.

Las creencias infundadas de que los recursos son infinitos y que más adelante “alguien” resolverá el problema del deterioro ambiental, han provocado el desapego de los problemas del entorno más cercano.

El cambio climático, el incremento en el efecto invernadero, el deshielo de los casquetes, la extinción de especies, la contaminación del agua en mares, lagunas y ríos, la pérdida de la calidad del aire, la pérdida de áreas de cultivo, la desaparición de bosques que a diario se observa, no logran sensibilizar a la población de la gravedad del problema ambiental que el ser humano está por enfrentar y heredar a las generaciones por venir.

La gestión ambiental puede tener diversas plataformas para su ejecución: una de ellas desde los órganos de gobierno con la minuciosa construcción de la legislación, vigilancia constante y aplicación de sanciones respectivas. Y la otra que por su naturaleza parece ser más efectiva, está basada en la toma de conciencia de los consumidores (Chen, 2008).

En este trabajo se apuesta por la segunda opción ya que un cliente preocupado por el deterioro ambiental puede consolidar un modelo de negocio verde (Flavio Roberto Arroyo Morocho, Bravo Donoso, & Buenaño Armas, 2018) y estará dispuesto a cambiar sus hábitos de compra

Mantener una empresa competitiva y sostenible requiere de un ejercicio constante de revisión de sus políticas. Anticiparse a las necesidades de un mercado cambiante no es tarea fácil, pero es el reto que cualquier emprendedor debe afrontar.

El Modelo de Negocio basado en la innovación verde, ofrece la oportunidad de agregar valor en los productos o servicios, beneficiando a los clientes y a la empresa

que lo implementa, ya que le ofrece la oportunidad de incrementar su mercado y ser más visible para otras organizaciones.

Leal Rodríguez, menciona: “La innovación verde consiste en la búsqueda, impulso y desarrollo de productos, servicios y procesos de carácter ecológico y que incorporen un cierto grado de novedad” (Leal–Rodríguez & Leal–Millán, 2016)

Por ello, es necesario que las Instituciones de Educación Superior de la mano de los diferentes actores de la sociedad, aborden desde el contexto de la responsabilidad social, la búsqueda de soluciones que permitan una transformación en la población que desarrolle un sentido de compromiso para contribuir en la solución de problemas que los aquejan.

Propuesta: Modelo didáctico

Con la finalidad de contribuir a afrontar la crisis ambiental que vivimos, en este trabajo se plantea una propuesta para impulsar un cambio en la orientación responsable de los planes de negocios de los pequeños emprendedores basado en una lectura e interpretación crítica de la realidad.

Otro de los factores que pueden impulsar un cambio de paradigma es la toma de conciencia del consumidor acerca del cuidado ambiental, pues esta favorecerá el desarrollo de empresas con responsabilidad socioambiental. (Rovira & Schaper, 2017), exigiendo una evolución hacia una producción más verde.

Está por demás decir que es la actividad del ser humano la que ha generado los problemas de deterioro ambiental y es este mismo quien puede contribuir a poner en práctica las soluciones que estén a su alcance.

En 2009, con motivo del Día Mundial de la Propiedad Intelectual, la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual recalcó “que un sistema equilibrado de propiedad intelectual puede contribuir a estimular la creación, difusión y aplicación de tecnologías limpias; a fomentar el diseño ecológico de productos que sean inocuos para el medio ambiente desde su concepción hasta su eliminación; a desarrollar marcas “verdes” que ayuden a los consumidores a tomar decisiones fundamentadas, dando a las empresas un margen de competitividad” (Francis Gurry, s.f.).

Para lograrlo es necesario contribuir a cambiar los actuales patrones de producción y consumo. Por ello, se propone que el conocimiento científico ambiental contribuya en el desarrollo de la economía, formando un mercado cada vez más informado y crítico.

Tomando como fundamento que la resolución de problemas de cualquier índole requiere del uso de todos los recursos disponibles (infraestructura, económicos y humanos), en este trabajo se plantea la posibilidad de aprovechar al máximo a este último, orientando sus talentos a través de la toma de conciencia como resultado del conocimiento.

La experiencia, el capital intelectual, la motivación, el liderazgo, el compromiso y el conocimiento de la problemática a resolver, pueden marcar la diferencia entre un empresario enfocado en obtener ganancias de un negocio en consolidación y transformarlo en un emprendedor creativo e innovador que genere cambios en el comportamiento de sus clientes y los entornos inmediatos a ellos.

Una responsabilidad moral de las IES es transferir el conocimiento resultado de la investigación académica a los diferentes sectores de la sociedad que lo requieren, en la búsqueda de cumplir con su misión.

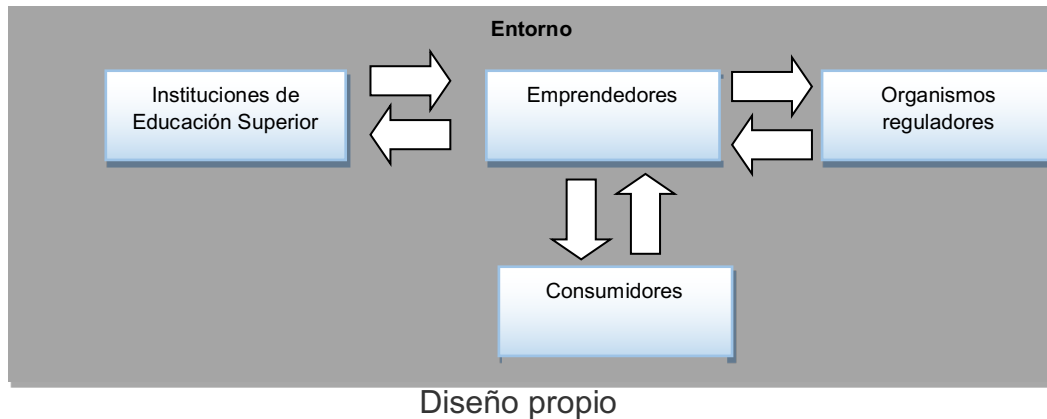
La toma de conciencia de la población, relacionada con el impacto ambiental generado por sus actividades empresariales durante toda la cadena de valor no es fácil de abordar, ya que requiere de la intervención de diferentes sectores de la sociedad. Sin embargo, las IES deben, a través de diferentes mecanismos de vinculación con el entorno implementar acciones concretas que favorezcan la reducción o eliminación de problemas socio ambientales identificados.

Conscientes de esta situación, se propone realizar una transferencia del conocimiento de doble vía dirigida a pequeños emprendedores a través de un modelo didáctico que permita diseñar planes de negocio verdes. Ellos a la vez, por el contacto directo con el consumidor estarán en posibilidades de influir en una conducta de consumo responsable, y responder a las necesidades de innovación promovidas por un consumidor más crítico.

En este modelo, el papel de los organismos reguladores debe cambiar y tener la disposición no solo de implementar controles para disminuir el impacto negativo de

las actividades empresariales, sino colaborar con los emprendedores cuando éstos planean sus actividades de manera responsable, generando una relación más colaborativa que reguladora (ver fig. 1.)

Fig. 1 Elementos de influencia en la toma de decisiones del emprendedor



METODOLOGÍA

El diseño de la investigación partió de los resultados obtenidos en el diagnóstico y la interacción con el grupo de estudio

Se realizó una investigación cualitativa, con la aplicación de un cuestionario diseñado para identificar en las participantes las prácticas personales y empresariales de cuidado del medio ambiente.

La aplicación del instrumento fue a conveniencia, tomando como sujeto de investigación a once mujeres emprendedoras capacitadas en el proyecto "Estrategias de emprendimiento para micronegocios con enfoque solidario como alternativa al desarrollo económico incluyente de grupos vulnerables".

Los resultados obtenidos fueron analizados con la finalidad de realizar una propuesta adecuada a sus características.

RESULTADOS

Al interpretar el instrumento aplicado, se identificaron varias áreas de oportunidad que podrían favorecer la implementación de un modelo didáctico que incluyera en cada uno de los apartados un espacio para reflexión de la importancia de compartir la responsabilidad del cuidado del medio ambiente con organismos de diferentes

sectores de la sociedad. Por ello se realiza una propuesta de intervención para transferir el conocimiento con la implementación de un taller integrado por tres grandes componentes: Método constructivo, que busca generar un aprendizaje significativo; Criterios, para que la planeación estratégica esté orientada a la innovación verde y por último los actores que son los emprendedores y los facilitadores, quienes deben considerar la diversidad de necesidades, derivada de los niveles educativos e intereses individuales para integrar un plan de negocios que responda con creatividad a las necesidades de sostenibilidad del negocio, atendiendo simultáneamente los requerimientos de un mundo en crisis socio ambiental.

El 37 % cuenta con estudios universitarios, 27 % tiene bachillerato, 27 % tiene secundaria y 9 % primaria

En relación a las actividades de cuidado ambiental los resultados se comportaron de la siguiente manera:

En el hogar, las acciones implementadas son:

- a) 45 % de las entrevistadas utiliza ha disminuido el uso de bolsas de plástico para la compra de sus artículos.
- b) 36 % manifiesta tener lámparas ahorradoras

Por otro lado, en el negocio se obtiene la siguiente información:

- a) El 27 % de las emprendedoras ahorra electricidad

En cuanto a la identificación de necesidades del entorno, el 54 % menciona la necesidad de racionalizar el uso del agua

Además se encontró que en el tema de participación en actividades voluntarias de cuidado ambiental solamente 18 % lo hacen en el mantenimiento de jardines.

Es necesario resaltar que la motivación principal para realizar las actividades positivas de cuidado ambiental, en el ahorro de energía, es económica, en el tema de agua es debido a la poca disponibilidad del líquido y en lo que se refiere al disminución en el uso de bolsas de plástico, es la regulación estatal.



CONCLUSIONES

Este modelo se aplicará integrando los temas de cuidado ambiental al contenido seleccionado para elaborar el plan de negocios.

A partir de un modelo tradicional, se complementa con estrategias de innovación verde que serán incluidas en cada una de las etapas de la cadena de valor de las empresas. Se espera sensibilizar a las participantes para que modifiquen su comportamiento cotidiano hasta hacer posible los actos voluntarios en pro del ambiente, buscando que esta conducta responsable permee en sus entornos inmediatos multiplicando su efecto.

Se evaluarán los resultados en un plazo de seis meses posteriores a la puesta en marcha del modelo de negocio con el fin de medir el impacto y verificar que se halla logrado el aprendizaje significativo.

Las expectativas al implementar el modelo didáctico son:

- a) La implementación de acciones de cuidado ambiental en toda la cadena de valor
- b) La valorización del impacto de las decisiones
- c) La socialización de los resultados de la toma de conciencia
- d) Que el conocimiento de la problemática pueda transformar voluntades

El derecho al bienestar de los emprendedores de los grupos vulnerables no los exime de otras responsabilidades con la sociedad. En consecuencia los diferentes

actores tienen el deber moral de realizar un trabajo colaborativo en aras de alcanzar un objetivo común: preservar los recursos para el bienestar de las generaciones futuras

Las IES tienen la responsabilidad de comprometerse de manera real y efectiva en la solución de la problemática social que se presenta en el entorno, evaluando los resultados constantemente y realizar los ajustes necesarios a los proyectos implementados para darles continuidad y reportar a la sociedad los resultados obtenidos

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu Quintero, J. L. (octubre de 2011). Inovación Social: concepto y etapas. Daena: Internacional Journal of Good Conciencia, 6(2), a34-148.
- Chen, Y.-S. (2008). El conductor de la innovación verde y la imagen verde - Green Core Competence. Revista de ética empresarial, 531-543.
- Flavio Roberto Arroyo Morocho, F. R., Bravo Donoso, D. N., & Buenaño Armas, C. S. (2018). La Innovación Verde Del Modelo De Negocio. INNOVA Research Journal , 108-117.
- Francis Gurry, M. d. (s.f.). Organización mundial de la propiedad intelectual (OMPI). Recuperado el 7 de Octubre de 2019, de https://www.wipo.int/ip-outreach/es/ipday/2009/dg_message_09.html
- García, A. (2018). Economía social y solidaria y políticas estatales. El Fondo de Financiamiento Solidario como modelo alternativo de crédito(San Martín, Argentina -2016-2018-). Geograficando , 14(2). doi:10.24215/2346898Xe040
- Hernández Azcanio, J., Tirado Valencia, P., & Ariza Valencia, A. (2016). El concepto de innovación social:ambitos, definiciones y alcances teóricos. Revista de economía pública, social y cooperativa(88), 165-199.
- Julio, González Candía, J., García Coliñanco, L., Lucero Caro , C., & Romero Hernández, N. (2014). Estrategia y cultura de innovación, gestión de los recursos y generación de ideas: prácticas para gestionar la innovación en empresas. pensamiento y gestión, N° 36, 107-133.
- Krstevski, D., & Mancheski, G. (2016). SMEs Open Innovation Management Strategy Map For Innovation Driven Company. Economic Development, 2(1), 195-210.
- Leal-Rodríguez, A. L., & Leal-Millán, A. y.-M. (2016). El papel de la innovación verde en el equilibrio. Revista de Fomento Social, 177-182.
- (2005). Manual de Oslo. OECD/European Communities.
- Manual de Oslo: guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. (2018). OECD.org. Recuperado el 10 de abril de 2019, de [oecd.org](http://www.oecd.org): www.oecd.org
- Rodríguez Herrera, A., & Alvarado Ugarte, H. (2008). Claves de la Innovación Social en américa Latina y el Caribe. Santiago de Chile, Chile: CEPAL.
- Rovira, S., & Schaper, J. P. (2017). Ecoinnovación y producción verde. Una revisión sobre las políticas de América Latina y el Caribe. Santiago: Naciones Unidas.
- Unidas, O. d. (2019). Naciones Unidas. Recuperado el 05 de Octubre de 2019, de <https://www.un.org/es/sections/issues-depth/water/index.html>

- Vázquez Maguirre, M., & Portales, L. (2014). La empresa social como detonadora de calidad de vida y desarrollo sustentable en comunidades rurales. (U. d. Norte, Ed.) Pensamiento y gestión(37), 255-284
- Sistema de gestión de tecnología, (2007). – Terminología. NOM-GT-IMNC-2007
- Kovalenko, (2016). The methodological approach to the realization of innovative business strategies, EKONOMICA ANK, Vol. 2
- Chernogorskiy, S., Shvetsov, K. (2017) Evaluation of innovative risks when choosing the innovative strategy at the enterprise. SHS Web of Conferences 35, 01049. DOI: 10.1051/shsconf/20173501049
- Crawford, M. y Di Benedetto, A. (2011) New Products Development, Ed. Mc. Graw Hill, Tenth edition
- INEGI. (2014). Resumen Resultados Oportunos, Censos Económicos 2014. Resumen, INEGI, México.
- Secretaría de Economía Recuperado de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>
- Collins, J.D. y Reutzel, C.R. (), Entrepreneurial Strategies for Emerging Markets. Jornal of Business Strategies, Volume 32, Number 2.

PROPUESTA DE UN MODELO HOLISTICO EMPRESARIAL

CESAR CUAUTENCO HERNÁNDEZ¹, OSCAR SANCHEZ MELO², BRENDA ISLAS CABRERA³

RESUMEN

Actualmente la cuarta revolución industrial ocasiona cambios sustanciales en nuestro entorno y hace que como agentes sociales nos replantemos nuestro actuar. Dicha transformación impacta en las organizaciones, pues deben contar con herramientas necesarias para adaptarse al cambio. El propósito de esta investigación es proponer un modelo holístico empresarial fundamentado en una filosofía de tres vertientes:

- 1.- Alma/ Arquitectura Ecológica. Simboliza el auténtico compromiso biocéntrico, manifestando la esencia e identidad única de la empresa frente al contexto global.
- 2.- Mente/ Negocios verdes. Muestra una visión consciente y competitiva que inspirará a optar por cambio trascendentales desde un enfoque holístico.
- 3.- Cuerpo: Biodanza. Revitaliza y potencia el bienestar integral de los colaboradores desde una perspectiva humanista y armoniosa, que vivificará la autorrealización real.

Los elementos de este negocio actúan en una unísona sinergia y reciben un continuo feedback, esto a través de las redes de networking (un anglicismo empleado en el mundo de los negocios para hacer referencia a una actividad socioeconómica en la que profesionales y emprendedores se reúnen para formar relaciones empresariales, crear y desarrollar oportunidades de negocio, compartir información y buscar clientes potenciales). El proceso de este modelo pretende reencontrar el equilibrio de coexistencia entre el universo empresarial y el natural. Por ello, en la parte central se encuentra la Personal Mark (Marca Personal), que identificará y distinguirá la esencia de las empresas.

1 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Huauchinango.
ccuautenco@hotmail.com

2 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Huauchinango.
ossamel1804@hotmail.com

3 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Huauchinango.
brendaica@hotmail.com

Palabras clave: Modelo Holístico, Biodanza, Arquitectura Ecológica, Empresas.

ABSTRACT

Currently, the fourth industrial revolution causes substantial changes in our environment and causes us to rethink our actions as social agents. This transformation impacts organizations, as they must have the necessary tools to adapt to change. The purpose of this research is to propose a holistic business model based on a three-sided philosophy:

1.- Soul / Ecological Architecture. It symbolizes the authentic biocentric commitment, manifesting the essence and unique identity of the company against the global context.

2.- Mind / Green business. It shows a conscious and competitive vision that will inspire to opt for transcendental change from a holistic approach.

3.- Body: Biodanza. Revitalizes and enhances the integral well-being of the collaborators from a humanistic and harmonious perspective, which will vivify the real self-realization.

The elements of this business act in unison synergy and receive continuous feedback, this through networking networks (it is an anglicism used in the business world to refer to a socioeconomic activity in which professionals and entrepreneurs meet to form business relationships, create and develop business opportunities, share information and find potential clients). The process of this model aims to rediscover the balance of coexistence between the business and the natural universe. Therefore, in the central part is the Personal Mark, which will identify and distinguish the essence of the companies.

Keywords Holistic Model, Biodanza, Ecological Architecture, Companies.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día lo único seguro es el constante cambio. En la búsqueda de mejorar nuestra calidad de vida hemos inventado, descubierto o innovado tecnologías, herramientas y metodologías que han repercutido en bienestar material, pero por desgracia, sacrificando lo más importante: salud física, mental, emocional y

espiritual, olvidándonos de ser humanos. Y como consecuencia se desvirtuó la visión original de la empresa como ente generador de valor (económica, ambiental y social), convirtiéndola sólo en un ente generador de utilidades.

Bajo este contexto, se requiere con urgencia una transformación en la manera de gestionar las empresas, una guía para integrar todos los elementos que la componen, un reencuentro del empresario con su equilibrio natural de coexistencia. Esto a través de la aplicación de un modelo de negocio armónico, orgánico y trascendental que engloba una visión biocéntrica y más humanista, es decir, holística. Los principales beneficios de aplicar este modelo son el vislumbrar a una empresa sostenible, inteligente, saludable y espiritual, consciente de sus metas y del impacto de sus decisiones en el entorno, capaz de cambiar la premisa “yo” por “nosotros”, de estar en sinergia con el todo a fin de generar un cambio colectivo integral y lo más importante, formadoras de no sólo capital humano sino humanos de calidad. Todo lo anterior para llegar a definir la Personal Mark (Marca Personal Empresarial), la cual constituye el equilibrium (mente, cuerpo y alma), el agente de cambio y la razón por la cual no se considera “del mundo”.

La hipótesis es que de no aplicar el modelo de negocio holístico se permitirá el desarrollo progresivo de una crisis de deshumanización, de modelos de negocio bajo un pensamiento puramente especulativo, la degradación de los ecosistemas y sobre explotación de los recursos naturales, el auge del consumismo, la distribución inequitativa de la riqueza, el aumento de la brecha social y, en resumidas cuentas, la autodestrucción del ser humano.

A través de la propuesta, creación de una cultura organizacional bajo el enfoque Holístico: Arquitectura ecológica, Negocios verdes y Biodanza, se intenta que los empresarios de la región de Huauchinango se reencuentren con su equilibrio idóneo, renovando su filosofía e impulsando la trascendencia y permanencia social, y que a su vez esa nueva esencia resultante inspire, cautive y origine un cambio sin precedentes en la región.

Cabe mencionar que esta propuesta ha sido reforzada en un curso-taller denominado “Modelo de Talento Emprendedor” y sometida a participación en la

etapa local y regional del Evento Nacional Estudiantil de Innovación Tecnológica 2019.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

El holismo es un campo poco explorado en el sector empresarial, sin embargo, existen líneas de investigación en México que han demostrado los innumerables beneficios de la aplicación de un modelo holístico en la gestión organizacional.

En este contexto, el Modelo de Negocio Holístico expuesto en esta investigación se fundamenta en tres elementos: alma (cultura organizacional holística) mente (estandarización verde de los procedimientos) y cuerpo (expansión de la cobertura de mercado con el marketing verde) dando como resultado a una empresa sostenible, inteligente, saludable y espiritual, capaz de diferenciarse del resto por su "marca personal" encaminada a obtener ganancias de forma responsable económica, ambiental y socialmente.

Como antecedentes a este tema se tienen varios modelos que miden dimensiones y subdimensiones que deben equilibrarse para obtener los resultados deseados por las organizaciones., con base a esto, se citan diversos investigadores que han ahondado en temas sobre el entorno organizacional, principalmente en su cultura.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Granell (1997) [1] define el término como "... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas." (p.2).

Chiavenato (1989) [2] presenta la cultura organizacional como "...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización."(p. 464)

García y Dolan (1997) [3] definen la cultura como "... la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual..." (p.33).

Por su parte Dan Denison (1994,2000) [4] enfoca y reconoce en su modelo propuesto para la cultura organizacional aspectos como los siguientes: rasgos culturales, comportamientos administrativos e incluso las estrategias organizacionales que puedan relacionarse a un conjunto de creencias fundamentadas y de supuestos acerca de la organización y su entorno interno y externo. Resume en cuatro interrogantes lo siguiente: ¿están las personas de una empresa alineadas y comprometidas?, ¿el sistema empresarial crea apalancamiento operativo?, ¿sabemos cómo empresa hacia dónde vamos? Y ¿estamos escuchando realmente al mercado?

Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito, por ende, el clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

El carácter multidimensional de la Cultura Organizacional influye en la existencia de varias clasificaciones:

- Ansoff [5] tipifica la cultura, acorde con la evolución organizacional en:
- Cultura estable: Centrada en el pasado, buscan precedentes en los que basan futuras actuaciones. Es conservadora, no acepta cambio y es adversa al riesgo, su lema es: "No perturbar la calma" o "No zarandear el bote".
- Cultura reactiva: Centrada en el presente, busca en el pasado los fundamentos de posibles alteraciones. Acepta cambios mínimos. Su lema es: "Estar preparado para todo".
- Cultura de previsión: acepta el cambio siempre y cuando signifique una trayectoria semejante a la llevada hasta el presente. Se centra en el futuro, pero basando sus acciones futuras en extrapolaciones.
- Cultura exploratoria: acepta el riesgo siempre que exista una adecuada relación riesgo ganancia. Busca el cambio, aceptando la ruptura.

- Cultura creativa: busca cambios, que impliquen situaciones nuevas y muestra preferencia por riesgos no corrientes. Su principal lema es: "Inventar el futuro"

Como empresa, considerando esta clasificación es posible equilibrar los elementos del Alma/ Empresa sostenible. Holistic Organizational Culture (Cultura Organizacional Holística) ,Mente/ Empresa inteligente. Green Standardization (Manuales Organizacionales) y Cuerpo/ Empresa saludable. Expand Market Coverage (Green Marketing Plan).

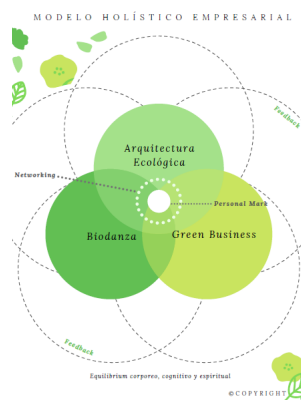
HOLISTICA

El término holística proviene del vocablo griego “holos”, mismo que refiere a todo, entero e integro. Se constituye como un enfoque más profundo que concibe al real estado de equilibrio y consciencia del escenario de la vida.

El enfoque holista en el contexto empresarial busca implementar una nueva esencia humana que entiende a la organización como un organismo constituido por energías vivificantes, mismas que reflejan el potencial extraordinario de cada colaborador, es el medio que guía el actuar de los líderes a través de la suma de experiencias, difundiendo a través de la vivencia pura y completa de la filosofía empresarial, esa que constituye la razón de ser, de generar un valor sin precedentes para la sociedad.

Tal como lo hace mención el gran terapeuta holístico Juan Ordoñez [6], quien define a una “Empresa Holística” como una empresa Responsable, que ha cambiado sus premisas “poder y dinero”, por “servicio y cooperación”.

Imagen 1.



Fuente: Elaboración propia

La Empresa Holística tiene claros sus objetivos y metas, toma acciones para el bien de todos no del particular, vibra a la misma frecuencia, está en sintonía. Sí busca obtener ganancias, pero generadas de forma responsable económica, ambiental y socialmente.

ARQUITECTURA ECOLÓGICA

Ante la creciente situación de deterioro ambiental, surgen ideales creativos y novedosos en la industria de la construcción, alineada a una perspectiva de equilibrio sustentable entre la arquitectura, el medio ambiente y las personas, priorizando el ascenso en la calidad de los materiales, en la planeación y en el proceso de diseño. Todo ello con el fin de mostrar una nueva faceta de la edificación como portadora de armonía.

Sumado a ello, Yeang Ken comenta que: “la arquitectura ecológica, como arquitectura sostenible, ha de consistir en proyectar con la naturaleza de una manera ambientalmente responsable, al tiempo que ha de suponer una contribución positiva. Conseguir simultáneamente esos dos objetivos mediante el proyecto es, probablemente, el mayor reto que pueda afrontar el proyectista ecológico de hoy.”(Ken, 2001:33, citado en Dueñas, 2013). [7]

La arquitectura sustentable entiende al organismo como un edificio vivo. Como cualquier organismo vivo, consume recursos y produce deshechos. Tiene una relación entre el exterior y el interior a través de la piel. La naturaleza de esa relación determinará la eficiencia del edificio (Dueñas, A., 2013). [8]

Tomando información plasmada en el libro Arquitectura ecológica: un manual ilustrado de Ching y Shapiro (2015) [9], a continuación, se detallan los objetivos que justifican la planificación y el proyecto de edificios ecológicos.

NEGOCIOS VERDES

Es de vital importancia hacer mención que los Green Business no deben catalogarse como una imposición radical, sino como un cambio de perspectiva real y de gestión de trabajo enfocada a disminuir el impacto ambiental. Para alcanzar esto, toda empresa debe asumir funciones, tales como redireccionar las

preferencias del consumidor, establecer una adecuada mezcla de mercadeo y reorganizar el comportamiento de la empresa (Chamorro, 2001). [10]

Los negocios verdes y sostenibles corresponden a la actividad económica en la que se ofertan productos, bienes o servicios que contribuyan a la generación de beneficios ambientales directos, agregando valor y contribuyendo a la conservación de la biodiversidad y que, en su ciclo de vida, incorporan mejores prácticas en términos ambientales, sociales y económicos” (ONVS, 2013, citado en CORPONOR, 2015). [11]

Entonces, un proceso de producción y consumo puede ser considerado sostenible desde el punto de vista medioambiental, si el consumo de recursos naturales no supera su capacidad de regeneración y los desechos depositados en el entorno no sobrepasan la capacidad de asimilación del mismo, según Hartmann et al (2004). [12]

BIODANZA

Rolando Toro concebía que todos tenemos el potencial para desarrollarnos como seres plenos, armónicos, en permanente flujo y movimiento de cambio. Solo tenemos que re-descubrirlo y para ello creó este maravilloso sistema. Biodanza es una propuesta para danzar la vida, una poética del encuentro humano (Perlo, 2011). [13]. Un sistema de Integración humana (Afectivo motora o "con uno mismo", con los semejantes y con el Universo), renovación orgánica, reeducación afectiva y reaprendizaje de las funciones originarias de la vida. Se enfoca en purificar y revitalizar la expresión holística del ser humano, actúa como un medio de autoconocimiento, autoaprendizaje y autorrealización encaminado a encontrar la estabilidad original que le permitirá vivir plenamente, bajo una estructura sólida saludable, enfocada en el presente, logrando dejar huella positiva en cada interacción social.

METODOLOGÍA

La propuesta del Modelo de Negocio Holístico que se propone como prueba piloto para las MIPYMES estará sujeta a las siguientes etapas:

- 1.- Diagnostico
- 2.- Operación
- 3.- Terminación

La primera fase consta de 6 actividades: identificación de la cultura organizacional; identificación de problemas según el cliente; identificación de los recursos para resolver los problemas; planteamiento del problema a resolver, propuestas de solución y elaboración del plan de intervención. Para esta fase se planea una duración de 3 meses.

La segunda fase consta de 3 actividades: generación de alianzas para el cambio; la intervención inicio de la tarea y retroalimentación a los participantes. Para esta fase se planea una duración de 3 meses.

La tercera fase consta de 4 actividades: fin de la tarea; entrega de resultados; monitoreo y control y, el cambio. Para esta fase se planea una duración de 1 mes.

APLICACIÓN DE CADA DIRECTRIZ.

1. Green Business: Dentro del proceso de intervención se evaluarán detalladamente criterios que son fundamentales para considerar a una empresa que gestiona negocios verdes.

Criterios de evaluación:

- Viabilidad económica del negocio
- Impacto ambiental positivo del bien o servicio
- Enfoque de ciclo de vida del bien o servicio
- Vida Útil
- No uso de sustancias o materiales peligrosos
- Reciclabilidad de los materiales y uso de materiales reciclados
- Uso eficiente y sostenible de recursos para la producción del bien o servicio
- Responsabilidad social al interior de la empresa
- Responsabilidad social y ambiental en la cadena de valor de la empresa
- Responsabilidad social y ambiental al exterior de la empresa

- Comunicación de atributos sociales o ambientales asociados al bien o servicio
- Esquemas, programas o reconocimientos ambientales o sociales implementados o recibidos

Proceso de verificación

- Verificación en el marco de los negocios verdes.
- Verificación de la iniciativa en campo
- Evaluación
- Plan de Mejora
- Implementación y verificación del plan de mejora

2. Arquitectura Ecológica: Para este rubro se toman en consideración la certificación LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental, por sus siglas en inglés) es un sistema de certificación con reconocimiento internacional para edificios sustentables creado por el Consejo de Edificación Sustentable de Estados Unidos (U.S. Green Building Council). Entre los beneficios que proporciona esta evaluación se encuentran:

- Espacios con mejores condiciones para la salud y productividad.
- Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.
- Acceso a incentivos fiscales.
- Disminución en los costos de operación y residuos.
- Incremento del valor de sus activos.
- Ahorro energético y de recursos.

3.- Biodanza: En este espacio se desarrollan temas teóricos mediante la explicación del sistema Biodanza y sus objetivos. La mayor parte de las personas requieren referencias intelectuales para entregarse a una disciplina. La explicación teórica puede facilitar a las personas el permiso básico para moverse y expresarse.

Los aspectos teóricos se desarrollan progresivamente, para que los participantes puedan comprender la Biodanza e integrar una nueva manera de ver la vida y el mundo, mediante la revisión de los valores culturales y afectivos, revisión que es inherente a la Biodanza. Se trata de aprender a danzar la vida y descubrir el placer de vivir.

RESULTADOS

MODELO DE NEGOCIO: Los Micronegocios en México representan el 94.5% del total de establecimientos en el país. Estos generan cuatro de cada diez empleos, pero su contribución a la Producción bruta total es de casi una décima parte (9.8%). (Censo Económico 2014)

Esta baja productividad se debe a diferentes factores como: Se aventuran a abrir negocios con la esperanza de mejorar su calidad de vida sin conocer a sus clientes, no definen su propuesta de valor, no capacitan a su personal, no tienen una estrategia de ventas, no cuentan con marca modernizada, no invierten en mercadotecnia, no establecen indicadores de desempeño, ni controles mínimos administrativos, no tienen acceso a fuentes de financiamientos por no poder comprobar ingresos y hacen poco uso de tecnología, en pocas palabras no elaboran un plan de negocio y sus líderes carecen de una visión clara y filosofía empresarial. Por lo tanto, las microempresas ahora más que nunca necesitan diseños organizacionales eficientes en busca de estructurar sus propuestas de negocios, así como gestionar su recurso humano para impactar en la comunidad y en el medio ambiente, manteniendo la rentabilidad y su permanencia.

PROPUESTA DE VALOR: Poner al alcance de las MIPYMES gerencia empresarial especializada (asesoría, consultoría, coaching y mentoría) conforme a nuestro Modelo Holístico Empresarial (MHE) a través de nuestra plataforma digital.

En la cual crearemos un puente entre Microempresarios y personal especializado alineado a la MHE.

La cual cobrará una membresía a los microempresarios anual y mensual al personal especializado. El pago de la membresía por parte de los microempresarios, le dará acceso a la plataforma y el asesoramiento en línea por seis meses con el objetivo de ser una guía para el líder en la estructuración básica de su organización (canvas, y proceso administrativo) cimentando las bases para la aplicación del MHE.

- Membresía anual microempresarios: \$2,000.00 (dos mil pesos
- 00/100 M. N).
- Membresía mensual para especialistas: \$500.00 (quinientos pesos 00/100 M.N)

PROYECCIÓN

Tabla1.

META DE MERCADO AL LANZAMIENTO	
Microempresarios por arranque iniciando en Huauchinango y luego el estado de Puebla.	1000 miembros
Costo de membresía Anual	2,000.00
Ingreso Total x Membresía Anual	\$ 2,000,000.00
Se estima un crecimiento anual del 10%	\$ 200,000.00
Especialistas mínimos para atender Mil miembros 4 microempresarios en promedio	200 miembros
Membresía Mensual para especialistas.	\$ 500.00
Ingreso mensual por membresía de especialistas (ME)	\$ 100,000.00
Ingreso mensual estimado al año por ME.	\$ 1,200,000.00
Se estima un crecimiento anual del 10%	\$ 120,000.00
INVERSION REQUERIDA	
Diseño de plataforma funcional, para ver en Sistemas IOS y ANDROID	\$ 350,000.00
Servidores de soporte	150,000.00
Licencias de Propiedad Intelectual y Derechos de Autor	30,000.00
Asesoría de Abogados para delimitar y elaborar acuerdos entre Micro y Especialistas	30,000.00
Permisos de funcionamiento	10,000.00
Constitución de empresa	30,000.00
Seguros	20,000.00
Campaña de Marketing	100,000.00
Capital de trabajo por 6 meses para 5 colaboradores	200,000.00
Equipo de digitales de trabajo y comunicación	80,000.00
	\$1,000,000

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

La implementación de un modelo holístico empresarial fundamentado en tres vertientes de despliegue, la arquitectura ecológica, los negocios verdes y la biodanza, que permitirán replantear la misión y compromiso de las MIPYMES en la ciudad de Huauchinango, Puebla, desde un enfoque holístico que engloba al ser, al entorno y la naturaleza. Ubicado en la Sierra Norte de Puebla, la ciudad de Huachinango quien en el año 2015 fue reconocido por la Secretaría de Turismo como un pueblo mágico, actualmente presenta un complicado panorama estructural, mismo que se ve relegado en los alarmantes índices sociales, económicos y ecológicos.

De acuerdo a datos publicados en el Plan de Desarrollo Municipal 2014-2018 [19], el municipio tiene un alto grado de pobreza. Tan sólo los datos del censo 2010 indican que el 55.1 por ciento de la población (54,533 habitantes) presentan algún

grado de pobreza, de los cuales 17,884 se clasifican como pobreza extrema, mientras que el resto como pobreza moderada. En lo que concierne al desarrollo urbano, es abrumador hacer mención que existe un diseño estructural inadecuado, donde la gran mayoría de las construcciones carecen de los elementos esenciales para ser catalogados como seguros y habitables. Por lo consiguiente la estética urbana no es atractiva e inclusive desmerita el gran potencial turístico que posee. Por otra parte, la cuestión ecológica-medio ambiental está totalmente desprotegida, las autoridades correspondientes no han mostrado el suficiente compromiso para revertir los daños originados mediante la inversión y el destino oportuno de recursos en acciones estratégicas bien diseñadas, mismas que podrían significar un avance formidable. Sin embargo, esta oscurecida situación ha propiciado que las empresas de cualquier índole sigan un mismo patrón de comportamiento, donde los intereses monetarios se sobreponen a la consciencia ambiental.

Este modelo organizacional pretende que los empresarios se reencuentren con su equilibrio idóneo, renovando su filosofía y actuales sistemas de gestión, atenuando gradualmente aquellos elementos superfluos que obstruyen el crecimiento y desarrollo de la empresa, culminando en una nueva esencia, una esencia que inspire, cautive y origine un cambio sin precedentes en la manera de actuar y expresarse en el contexto empresarial.

Es importante resaltar que la propuesta del proyecto genera importantes beneficios que retribuyen a los diversos involucrados, tales como el sector empresarial, los colaboradores y consumidores, que a continuación se especifican de manera detallada:

El modelo holístico tiene un impacto directo en los siguientes agentes:

1. Sector empresarial. Proporcionar una ventaja competitiva que permita potenciar la rentabilidad financiera a través de la gestión de Green Business, lo que culminará en un desarrollo económico-social sustentable.
2. Capital humano. Promover e impulsar el desarrollo de talentos de manera integral, promoviendo el éxito empresarial a través de la autorrealización.

3. Consumidores. Fomentar las compras eco-eficientes y el consumo verde, sustentado en un comportamiento ético encaminado a concienciar sobre la huella ecológica.

Las partes que se relacionan y conforman a una organización debe interactúan como un sistema integral en donde el ser humano debe ser considerado como una conjunción vista de distintos planos (espiritual, mental, emocional, energético y material).

El y los demás elementos de la organización no deben atenderse por separado puesto que todos infieren en el desarrollo y el funcionamiento de la empresa, siendo igualmente importantes, conformando así a un sistema en una totalidad.

Internamente, el ámbito empresarial debe contar con estructuras y procesos, visión, cultura, una estrategia de negocios, empleados, tecnología y a su vez estar insertada en una comunidad y en un entorno cambiante para medirse y evaluarse manteniéndose en una competencia.

Aquellas empresas que busquen crear un cambio de dirección en su estrategia o en su manera de hacer las cosas hacia una cultura de innovación, deben implementar un modelo de negocio con enfoque 'holístico como el que se propone en esta investigación, teniendo esta capacidad se lograra tener una empresa integral con miras al éxito.

Con esta propuesta de visión integradora se lograrán producir cambios lo suficientemente profundos que con lleven una transformación “inside out”, **llegando a todas las áreas de la organización para lograr una verdadera** cultura de innovación corporativa. Esto requiere un cambio intrínseco en la manera de ver las cosas, partiendo por los altos directivos a cargo de la toma de decisiones y sus estilos de liderazgo, llegando hasta los niveles bajos que conforman a una estructura organizacional.

REFERENCIAS

- Granell, E., Garaway, D. y Malpica, C. (1997). Éxito gerencial y cultura: retos y oportunidades
- Chiavenato, I. (1998b). Introducción a la Teoría General de la Administración. 4ª ed. Colombia: Mc Graw Hill
- García, S. y Dolan, S. (1997). La dirección por valores. Madrid. Edit. Mac Graw- Hill IESE.
- Denison, D. R., Janovics, J., Young, J. y Cho, H. J. (2006). Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method. Documento de trabajo. Denison Consulting Group.
- Ansoff, R.L. (1985). Un nuevo enfoque a la planeación del desarrollo nacional. México, D.f.: INAP.
- Ordoñez, J. (s.f.). Holística Empresarial. Fecha de recuperación: 18 de diciembre de 2018, de Códigos del Ser. Sitio web: <http://www.codigosdelsr.com/holistica-empresarial/>
- Dueñas, A. (2013). Reflexiones sobre la arquitectura sustentable en México. Fecha de recuperación: 11 de Julio de 2018. Revista Legado de Arquitectura y Diseño. Disponible en: http://www.redalyc.org/pdf/4779/Resumenes/Resumen_477947373007_1.pdf
- Ching, F, & Shapiro, I. (2015). Arquitectura ecológica. Un manual ilustrado. Fecha de recuperación: 19 de diciembre de 2018. Sitio web: <https://www.librosarq.com/ecologico/arquitectura-ecologica-un-manual-ilustrado-francis-ching/#.XBpsGVVKjIV>
- Chamorro, Antonio (2001). El Marketing Ecológico. Recuperado el 01 de Septiembre de 2012, de 5campus.org, Medio Ambiente: <http://www.5campus.org/leccion/ecomarketing>
- CORPONOR. (2015). ¿Qué son los negocios verdes?. Fecha de recuperación: 13 de Julio de 2018, de CORPONOR. Consultado en: <http://corponor.gov.co/es/index.php/uncategorized/2266-que-son-los-negocios-verdes>
- Hartmann, Patrick; Forcada, Francisco Javier y Apaolaza, Vanessa (2004). Superando los límites medioambientales de la empresa: Un estudio experimental del efecto del posicionamiento ecológico en la actitud hacia la marca. Cuadernos de Gestión, 4 (1), España (Pp. 83-95).
- Perlo, C. L. (2011). ¿Qué es la biodanza? Revista Argentina de Biodanza, 7-7.

LA CONSTRUCCIÓN DE GOBIERNOS COMPETITIVOS: UN RETO PARA LA GESTIÓN PÚBLICA.

ALICIA CORINA GARCÍA MOYANO ROMERO¹

RESUMEN.

La construcción de gobiernos competitivos: un reto para la gestión pública.

Para construir un buen gobierno, es indispensable contar con voluntad política, conocimientos, habilidades, actitudes y escolaridad para que con ello se tomen decisiones con mayores herramientas sin improvisaciones, es decir, se requiere gobernantes con visión de Estado.

La sociedad necesita gobiernos eficientes, eficaces y legítimos, contar con autoridades que hagan un buen uso y administración de los recursos públicos, para atender las problemáticas que demanda la sociedad. Además, esos gobiernos deben actuar bajo los principios de transparencia, legalidad para poder realizar una rendición de cuentas a los ciudadanos. Cuando se logra esto se obtiene la aprobación social, la confianza de los ciudadanos en que efectivamente existe un gobierno estratégico capaz de definir claramente sus objetivos, pero para alcanzarlos requiere servidores públicos profesionales y capacitados en sus funciones.

Construir gobiernos competitivos, implica la formación y capacitación de una nueva generación de funcionarios públicos, que tengan la facultad de ejecutar sus atribuciones y tener un buen desempeño, en diferentes escenarios, contextos, atendiendo las condiciones internas y externas de su alrededor, solamente así se podrá llegar a obtener un gobierno competitivo.

La competitividad es todo ese conjunto de factores necesarios que permite crear un mayor crecimiento económico, que en consecuencia se traduzca en mayor inversión y generación de empleo. Esta cualidad considera aspectos importantes que determinan las condiciones de un país para poder tomar decisiones.

¹ Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamerica cory-gmr@hotmail.com

Palabras clave: buen gobierno, competitividad, crecimiento económico, inversión

ABSTRACT.

The construction of competitive governments: a challenge for public management. To build a good government, it is essential to have political will, knowledge, skills, attitudes and schooling so that with this, decisions are made with greater tools without improvisations, that is, rulers with a State vision are required.

Society needs efficient, effective and legitimate governments, have authorities that make good use and administration of public resources, to address the problems demanded by society. In addition, these governments must act under the principles of transparency, legality to be able to render an accountability to citizens. When this is achieved, social approval is obtained, the confidence of the citizens that there is indeed a strategic government capable of clearly defining their objectives, but to achieve them requires professional public servants and trained in their functions.

Building competitive governments implies the formation and training of a new generation of public officials, who have the power to execute their powers and perform well, in different scenarios, contexts, taking care of the internal and external conditions around them, only in this way You can get a competitive government.

Competitiveness is all that set of necessary factors that allows to create greater economic growth, which consequently translates into greater investment and job creation. This quality considers important aspects that determine the conditions of a country to be able to make decisions.

Keywords: good governance, competitiveness, economic growth, investment

INTRODUCCIÓN

Cuando hacemos referencia a un buen gobierno la definición que se tiene es aquel sistema que brinda servicios públicos de calidad, en el que se garantiza la salud, la educación y participación, bajo principios como transparencia y que cuenta con las condiciones favorables para un crecimiento económico buscando lograr el bien común.

En este documento se plasman las características que debe tener un buen gobierno desde la formación, capacitación y desarrollo de su capital humano con alto sentido de responsabilidad, el cual contenga las habilidades, conocimientos y actitudes para realizar un buen desempeño de sus actividades, considerando aquellos aspectos técnicos y éticos que fungen como parámetro para un buen gobierno.

El buen gobierno necesita regirse bajo los principios de transparencia, legalidad y rendición de cuentas para garantizar una buena toma de decisiones, que los errores sean mínimos, atender las demandas de los ciudadanos y cumplir con los objetivos del Estado.

La transparencia es uno de los puntos clave de un buen gobierno, ya que implica dar a conocer la información a los ciudadanos, de tal modo que ellos estén enterados del ejercicio del poder del Estado.

La legalidad implica que el marco jurídico sea imparcial y que se protejan los derechos humanos, sobretodo de los grupos vulnerables. La aplicación de la ley exige que se cumplan los principios legales para evitar caer en errores o malas prácticas.

el objetivo primordial que se pretende alcanzar es llegar a esa meta en común entre ciudadanos y funcionarios que por medio de una guía práctica y de fácil manejo, puedan hacer asequible dicho cometido.

CARACTERÍSTICAS DEL GOBERNANTE

Peter Drucker, en su obra *The Practice of Management*, en 1954, estableció que las cinco funciones básicas de un directivo son:

- Delimitar objetivos. - El líder debe establecer y entender cuál es el objetivo general que persigue la institución, cuáles son los recursos humanos, materiales, financieros, técnicos y tecnológicos para llevar a cabo ese propósito, y determinar los periodos de tiempo en que se ejecutaran esos objetivos. Estos objetivos deberán ser medibles y alcanzables.
- Organizar. - Es decir, establecer un orden, priorizar tareas y coordinadora los recursos de la organización. Además de dividir funciones y actividades.

- **Motivar.** - El líder será encargado de dar esa fuerza que impulse a su capital humano al logro, eficiente y eficaz, en tiempo y forma, de los objetivos planteados.
 - **Medir.** - Las actividades que la organización vaya realizando deben irse evaluando para identificar las áreas de oportunidad y ver en qué procesos se puede mejorar.
 - **Comunicar** de un modo multidireccional, no exclusivamente de arriba abajo. Es necesario que exista sinergia porque todas las áreas y elementos que forman parte de la organización, como todo un sistema.
- Además, considerando el proceso administrativo: planeación, organización, integración, dirección y control, un líder jamás debe perder de vista estas cinco tareas

EQUIPO DE TRABAJO DE UN GOBERNANTE

El capital humano de toda organización representa el motor para poder lograr los objetivos de esta, por lo que son un factor importante para que una organización, ya sea pública o privada, sea eficaz, eficiente y competente.

Es por eso que en toda organización debe existir un área de profesionalización, capacitación y desarrollo de personal, para contar con un equipo de trabajo fuerte en conocimientos, habilidades, actitudes y escolaridad y en consecuencia obtener un mejor desempeño en la organización.

Además, no se deben descuidar aquellos elementos clave que fomenten un buen ambiente laboral, como son la comunicación, la motivación, la difusión de valores de la organización.

Competencias

Alcalá (2017) menciona que para el Sistema Nacional de Competencias las competencias de las personas son los conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos individuales, es decir, aquello que las hace competentes para desarrollar una actividad en su vida laboral, implica contar con un enfoque multidimensional, ya que incluye distintos niveles, como son: el saber; saber hacer; saber ser y, saber estar.

El saber implica contar con información, veraz y precisa, sean datos, conceptos y conocimientos. El saber hacer, se refiere al conjunto de habilidades, destrezas y métodos de actuación. El saber ser, son los valores y actitudes que guían el comportamiento de cada persona. En cuanto al saber estar, implica contar con capacidades de trabajo colaborativo (integración) y de comunicación interpersonal. Lo que permite generar y compartir conocimiento (Alcalá, 2017).

Para construir gobiernos eficientes, eficaces y competentes requiere la formación, capacitación y desarrollo de funcionarios públicos con la capacidad de tener un buen desempeño en todos los contextos, escenarios, considerando los factores internos y externos.

En México, a través del Sistema Nacional de Competencias, se realiza la certificación de competencias, para que, a través de un proceso de evaluación, las personas demuestren por medio de evidencias, que cuentan con los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para cumplir una función a un alto nivel de desempeño, lo anterior tomando como base, lo definido en un Estándar de Competencia, que es la principal referencia para evaluar y certificar la competencia de las personas. Los denominados estándares de Competencia sirven para certificar las habilidades, actitudes, destrezas y conocimientos, de toda aquella persona que realice alguna actividad de gobierno, social o productiva, con alto nivel de desempeño. (Alcalá, 2017).

Competitividad

Las primeras teorías del comercio verían su nacimiento hace más de tres siglos, dando origen a términos de uso común en la actualidad como el de 'competitividad'. Así mismo, Adam Smith llegaría a introducir el término 'ventaja absoluta' en su obra "La riqueza de las naciones" publicada en 1776; por medio de este término calificaba a una nación como aquella que exportaba determinados productos al precio más bajo en el mundo.

A su vez, David Ricardo en su obra "Principios de Economía Política y Tributación" publicado en 1817, hace mención del principio de la ventaja comparativa, el cual explica que un país llega a exportar aquellos productos con un mayor nivel de

productividad relativa, e importa aquellos productos en los que tiene menores niveles comparativos de productividad.

En cuanto a este concepto, Michael Porter expresa que “la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas logran ventaja frente a los mejores competidores del mundo a causa de las presiones y los retos. Se benefician de tener fuertes rivales nacionales, proveedores dinámicos radicados en el país y clientes nacionales exigentes”.

ASPECTOS TÉCNICOS Y ÉTICOS PARA CONSTRUIR UN BUEN GOBIERNO

Lo que podríamos denominar buen gobierno debe asumir que sólo se logra cuando se consigue ese equilibrio –arduo, costoso, y profundamente retador– entre los elementos técnicos y los éticos. (Fernández, 2004)

Los elementos técnicos se refieren a la parte administrativa, en cómo organizar los recursos humanos, financieros, técnicos, materiales y tecnológicos para la eficiente ejecución de las atribuciones de cada área. También se refiere a todos aquellos documentos y normatividad que rigen las actividades de una organización, llámense manual de organización, manual de procedimientos, manual de identidad, reglamentos, políticas, disposiciones, leyes, lineamientos, códigos, circulares, entre otros.

Los aspectos éticos, definen la voluntad del gobernante y su equipo para hacer las cosas bien, en cumplir con sus atribuciones para el logro de los objetivos.

La resolución de conflictos y la satisfacción de la pluralidad de intereses comunes por parte, primero, de quienes deliberan sobre los asuntos públicos, y segundo de quienes ejecutan las decisiones, es difícil de alcanzar de manera transparente si se carece de valores éticos (Diego, 2013).

Para lograr buenos resultados en la política y en la gestión pública se requiere contar con gobernantes y funcionarios que hayan interiorizado los valores y posean una conducta íntegra pues son estos servidores públicos quienes marcan las directrices y operan las instituciones (Diego, 2009).

Si el líder de la organización sólo se concreta a lo técnico, el gobierno muy probablemente será bueno, desde el punto de vista cuantitativo, pero no significa

que el dirigente sea bueno. Por otro lado, sería una equivocación centrarse únicamente en cuestiones éticas, un directivo puede ser buena persona con voluntad de hacer una buena gestión bajo principios, pero simultáneamente podría ser un mal gobernante.

Un punto clave, que el gobernante no debe perder es la gestión del tiempo, es decir el cómo lo ocupamos y los plazos que se designan para cumplir con las metas.

PRINCIPIO DE LEGALIDAD

El principio de legalidad dentro de un gobierno aceptable radica en el principio básico de que bajo las normas de todo poder público, este debe llevarse a cabo bajo normas acordes a la ley, así como de su jurisdicción. Este concepto debe evitar la influencia directa de aquellas voluntades particulares e individuales del ciudadano o servidor público que pretenda ejercer el poder bajo cualquiera de sus variantes.

El Estado bajo estos términos debe regirse por las normas que estipula la constitución del país al que pretende servir para no violentar el carácter de transparencia que este debe mostrar frente a los gobernados bajo su mandato.

Mas particularmente, dentro de una democracia, existe implícita una relación entre lo que la ley estipula como correcto y aquellos principios de legalidad dentro del derecho en sus diferentes variantes, ya sea tributario, administrativo o constitucional.

Este principio primordialmente persigue la permanencia de la ley sin importar cualquier otro hecho o actividad que gire en torno a esta, todo dentro del contexto del poder público y lo que este conlleva. Todo aquello que la ley escrita explique y determine, puede ser explicado como "legalidad".

En cuanto a la relación entre gobernantes y gobernados, el contexto del término implica que ningún gobernante puede actuar en contra u oponerse a lo establecido por la Constitución escrita del país al que sirve bajo su mandato.

PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA

Dentro de la práctica de rendición de cuentas, el acceso a la información por las instituciones de carácter público se consolida como una de las herramientas más

importantes en cuanto a la interacción de la ciudadanía para entender los procesos de utilización de recursos públicos, así como de la toma de decisiones que de ellos se desprende; todo esto bajo un ambiente de transparencia y por medio de la consulta de la información que así crean conveniente investigar para este fin.

Ya sea de manera directa o electrónica, las instituciones públicas y gubernamentales se encuentran obligadas a hacer pública toda aquella información que a la ciudadanía haga falta conocer para entender mejor los procesos en donde los recursos públicos sean utilizados, ya sea por medio del derecho de acceso a la información o la presentación de solicitudes de acceso a la información pública.

Un factor determinante para que la transparencia pueda ser generada dentro de una sociedad, es la participación ciudadana en cuanto al ejercicio de rendición de cuentas, ya que esta permite generar nuevas estrategias y herramientas en el mejoramiento de las políticas públicas que se requieran para la resolución de las necesidades ciudadanas.

La cultura de la transparencia y la rendición de cuentas se encuentra fomentada por el Sistema Nacional de Transparencia, formado por el Instituto Nacional de Transparencia Acceso a la Información y Datos Personales, los organismos encargados de acceso a la información y protección de datos personales de cada entidad federativa en México, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, la Auditoría Superior de la Federación y el Archivo General de la Nación.

PRINCIPIO DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Dentro de una democracia, la rendición de cuentas se establece como una obligación por parte de las autoridades hacia la ciudadanía. Esta se basa en las obligaciones por parte de los gobernantes y servidores públicos al tener como obligación informar sobre las decisiones que han tomado con recursos públicos al tratar de solventar necesidades o resolver problemáticas de interés público, justificándolas así al público, así como contar con la capacidad de penar a aquellos gobernantes y servidores públicos en el supuesto de que violen los límites de su poder y función para la cual fueron seleccionados.

Este ejercicio funciona bajo el parámetro de normas, reglamentos y mecanismos preestablecidos que permitan ubicar el comportamiento de las autoridades y funcionarios en el ejercicio del poder público que practican, así como de los recursos públicos de los que hacen uso. Dichas normas deben incluir todos aquellos requisitos necesarios para que las decisiones tomadas lleguen a ser motivadas y justificadas plenamente por medio de la información abierta hacia el público.

La rendición de cuentas se establece con base a ciertos códigos de conducta, mecanismos de prevención de conflictos de interés, declaraciones patrimoniales, cabildeo, mecanismos de denuncias y protección para denunciantes, transparencia en compras públicas y adquisiciones, así como organismos de supervisión y vigilancia independientes.

CONCLUSIÓN

Gobernar de manera adecuada y lograr un máximo de eficiencia y eficacia no es tarea fácil. Tal y como lo afirmaba Kierkegaard, “en el mundo del espíritu es válido el proverbio de que sólo quien trabaja come; sólo quien conoció angustias reposa; sólo quien desciende a los infiernos salva a la persona amada”. Con esta idea, afirmaba que solo aquellos dispuestos a afrontar desafíos de mejora personal y con la disposición suficiente de superar los obstáculos que se presente en su labor, lograrían así las metas que estos marquen en su trayectoria, tanto en lo personal como en lo organizativo.

Es imperativo para un desempeño y desarrollo integral, que aquellos que dirigen su esfuerzo a una mejora continua desenvuelvan todas sus potencialidades en todas y cada una de las facetas del individuo en cuanto a su crecimiento y todas las vertientes que de este surgen.

Dentro del liderazgo organizacional, es de vital importancia entender el papel de sus dirigentes en cuanto a temas de dignidad y respeto se refiere, puesto que, la forma en como un directivo se conduzca de manera particular e individual se verá reflejado en lo organizacional de manera directa, tomando siempre en consideración su grupo de trabajo como parte de la meta que pretende conseguir.

A sí mismo, los directivos deben ahondar en cuanto a técnicas de gobierno de las organizaciones se refiere y mantenerse al día en las mismas. La actualización continua es imperativa en este aspecto de la gestión pública. El buen gobierno es posible, tanto desde el punto de vista ético como del técnico, si y solo si, se cubren los requisitos necesarios para que este sea una realidad materializada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcalá, A. (2017). ¿Gobiernos competitivos? Certificación, para gobernar, Mlenio.com, disponible en: <https://www.milenio.com/opinion/alfredo-alcala-montano/voz-ciudadana/gobiernos-competitivos-certificacion-para-gobernar> fecha de consulta septiembre 2019.
- Comisión de Rendición de Cuentas del Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. El ABC de la rendición de cuentas. Sistema Nacional de Transparencia. Disponible en: http://snt.org.mx/images/publicaciones/abc_rendicioncuentas.pdf fecha de consulta septiembre 2019.
- Diego Bautista, Oscar (2009), Ética pública y buen gobierno, Toluca, IAPEM.
- García, D. (2011). Estado de Derecho y Principio de Legalidad. Disponible en: <http://stj.col.gob.mx/dh/html/biblioteca/descargables/pdf/3/iii/8.pdf> fecha de consulta septiembre 2019.
- Fernández, J. (2004). El buen gobierno de las organizaciones. DOSSIER: LIDERAZGO ÉTICO. disponible en: <https://catedramanagement.ie.edu/wp-content/uploads/sites/147/2013/11/El-buen-gobierno-de-las-organizaciones.pdf> fecha de consulta septiembre 2019.
- Islas, R. (2009). Sobre el principio de legalidad. UNAM. Disponible en: <http://historico.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/dconstla/cont/2009/pr/pr7.pdf> fecha de consulta septiembre 2019.
- Legaz, L. (1958). Legalidad y legitimidad, Revista de estudios políticos, Dialnet, disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2129414> fecha de consulta septiembre 2019.
- López, S. y Merino, M. (2009). La rendición de cuentas en México: perspectivas y retos. UNAM. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2800/4.pdf> fecha de consulta septiembre 2019.
- Naser, Alejandra y Álvaro Ramírez Alujas, (2013). Plan de gobierno abierto: Una hoja de ruta para los gobiernos de la región, CEPAL. 68 p. Disponible en: <https://biblioguias.cepal.org/EstadoAbierto/rendicion> fecha de consulta septiembre 2019.
- Solares, M. (2004). La Auditoría Superior de la Federación: antecedentes y perspectiva jurídica. UNAM. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/3/1327/1.pdf> fecha de consulta septiembre 2019.
- UNAM, El principio de legalidad, disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/22/9.pdf> fecha de consulta septiembre 2019.

DIAGNÓSTICO DE GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL SECTOR PANADERO DEL MUNICIPIO DE ÚRSULO GALVÁN

MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS¹, MARIA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO², VERONICA ROMO LÓPEZ³,
JAIME RIVERA GALVÁN⁴

RESUMEN

La Micro y Pequeñas Empresas son un esfuerzo del emprendedor y empresario familiar que con el anhelo de forjar su idea o sueño incursionan en el sector empresarial, muchas veces con empirismo y otras veces se van formando a lo largo de hacer camino en el sendero de oportunidades, teniendo enfrente los retos de economía globalizadora y a veces las necesidad de emprender, pero carentes de definiciones hacia donde quieren llegar.

En el presente trabajo de investigación se pretende aportar herramientas de decisiones y clarificar los horizontes del mercado empresarial donde el micro y pequeño empresario puedan competir y posesionarse en el mercado y permanecer en el, a través del diagnóstico de Gestión Empresarial enfocado al sector Panadero de Ursulo Galvan, Veracruz

El objetivo es diagnosticar la situación actual del sector panadero a través análisis Foda, un análisis del entorno externo e Interno que le permita conocer sus posicionamiento en el mercado y plantear las estrategias necesarias que fortalezcan su actuar y desempeño en este ramo.

Palabras claves: Gestion, Estrategia, Mipymes.

ABSTRAC

The Micro and Small Businesses are an effort of the entrepreneur and family entrepreneur who, with the desire to forge their idea or dream, enter the business

¹ Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván mandira13@hotmail.com

² Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván angya.soberano@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván Veroromo.lopez@hotmail.com

⁴ Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván riveragalvanjaime@hotmail.com

sector, many times with empiricism and other times they are forming along the way in the path of opportunities, facing the challenges of globalizing economy and sometimes the need to undertake, but lacking definitions where they want to go.

This research work aims to provide decision tools and clarify the horizons of the business market where the micro and small business can compete and take possession of the market and remain in it, through the diagnosis of Business Management focused on the Baker sector of Ursulo Galvan, Veracruz

The objective is to diagnose the current situation of the bakery sector through Foda analysis, an analysis of the external and internal environment that allows it to know its market positioning and propose the necessary strategies that strengthen its actions and performance in this field.

Keywords: Management, Strategy, MSMEs.

INTRODUCCIÓN

La industria panificadora en México tiene oportunidades de crecimiento por su gran diversidad de productos e innovación y un ejemplo de ello son las panaderías artesanales que ya ocupan 20 por ciento de participación de mercado y registran un crecimiento de entre 10 a 15 por ciento anual.

Richard Lecoq, director de Panadería y Pastelería de México de Le Cordón Blue, una de las más prestigiosas escuelas gastronómicas en el ámbito mundial, destacó que el país cuenta con una de las culturas más vastas en materia de panificación en el mundo, con más de dos mil variedades de pan dulce.

Esto ha permitido que crezca el número de panaderías clasificadas como artesanales, que son más pequeñas y familiares, pero que ahora están avanzando en el gusto de la gente en todo el país, con un crecimiento de entre 10 a 15 por ciento, estimó.

El municipio de Úrsulo Galvan uno de los municipios de la zona de sotavento del estado de Veracruz por su gran importancia en la contribución a la economía del estado por producción primaria contempla además otros sectores de que van emprendiendo su actividad económica como el turismo de aventura y extremo,

turismo arqueológico y de playa, el sector comercial y de microempresas, que dan un impulso a la generación de empleo y fortalecimiento de la economía familiar.

En la presente investigación se eligió el sector panadero del municipio de Úrsulo Galván aunque es pequeño por el número de microempresa que se tienen si representan una oportunidad de crecimiento por la población del municipio.

Ante la carencia de elementos organizacionales se comprobó que carecía de una filosofía empresarial por lo que creo una que permita tener identidad y rumbo de crecimiento.

Toda empresa debe saber cómo están en su realidad de manera interna y externa para saber cómo enfrentar los retos venideros en un tiempo de cambios, por lo que es necesario contar con herramientas que nos permitan visualizar ese estado, el análisis FODA permite conocer la situación real en la que se encuentra las empresas desde aspecto interno y externo. Y de ahí planificar una estrategia para de futuro.

La selección y formulación de estrategias del negocio a través de técnicas se puede integrar en un marco de tres etapas para tomar decisiones.

La etapa de los Insumos resume la información básica que se debe tener para formular estrategias. Además en esta etapa se aplican las siguientes matrices:

Matriz de evaluación de los factores externos (EFE), matriz del perfil competitivo y la matriz de evaluación de los factores internos.

La etapa de adecuación se genera estrategias alternativas viables, alineando factores internos y externos clave. Así mismo en esta etapa se emplean las siguientes matrices: Matriz de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. (DAFO), matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA), Matriz interna-externa (IE) y la matriz de la gran estrategia.

La etapa de decisión Usa la información obtenida en la etapa 1 para evaluar, en forma objetiva, las estrategias alternativas viables identificadas en la etapa 2, los instrumentos presentados se puede aplicar a organizaciones de todo tipo y tamaño y le pueden servir a las empresas para intensificar, evaluar y elegir estrategias. Esta técnica es matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCP)

DESARROLLO

Los emprendedores y la Mipymes se han visto en la necesidad ante los retos de mercado de incrementar su productividad, con innovación ya que presentan problemas de baja productividad en el estado de Veracruz la marcada diferencia entre la industria grande y la micro y pequeña empresa representa una problemática que se tiene que fortalecer.

“El 99.9% de las PYMES ocupan el 83.27% de la población trabajadora, pagan el 41.14 de las remuneraciones, generan el 26.78 de la producción brutal total y su inversión en activos fijos es del 30.25%. Las empresas grandes con el 0.1% ocupa el 16.6% de la población, paga el 58.9% de los salarios, produce el 73.2% e invierte el 70% de los activos fijos”.(Perea 2013).

La presente investigación es del tipo descriptiva, su objetivo es determinar la estrategia que permita al sector panadero del Municipio de Ursulo Galván posicionarse en el mercado en las preferencia de los clientes, ofreciéndoles pan blanco y pan de dulce y pan de repostería que forma parte de alimentación de las familias Galvanences, el municipio contempla 30,727 habitantes lo conforman 45 comunidades, tiene áreas potenciales como la agricultura, comercio, el turismo de paya y arqueológico, dentro de la cultura emprendedora se ha establecido pequeñas empresas en el ramo de la panadería que de una otro manera dan respuesta a las necesidades de las comunidades. Estos esfuerzo en ocasiones se van perdidos sino existe una orientación y visión hacia donde se quiere ir por parte de la empresa y cuáles son los caminos a seguir dentro de una mercado tan competitivo, ante esta situación se puede preguntar ¿Existe en el sector panadero estrategias claras y definidas que marquen un camino que le permitan posicionarse y mantenerse en el mercado?

Ante la necesidad de fortalecer al pequeño empresario de poder diagnosticar su situación actual ante las diferentes técnicas y metodología de la gestión estratégica

Situación Actual De La Empresa

La empresa denominada panadería Fer se encuentra ubicada en la calle jacarandas s/n de la colonia campestre, tiene treinta año de existencia surtiendo pan a las diferentes comunidades de Ursulo Galván fue una de la primeras y ha logrado

Sobrevivir en base a los distinguo como el sabor del pan, precios accesibles y calidad del productos, es un pan de se elabora de tipo blanco y de dulce, además de repostería, y lo que le da la características es que horneado a la leña lo cual lo hace de la preferencias de los consumidores, cuenta con maquinaria y un taller pequeño de ocho por cinco metros cuadrados, cuanta con cinco trabajadores, su producción es de alrededor 1800 panes diarios y se trabaja todos los días. El costo del pan anda entre 3, 5 y 10 pesos, se ha labrado un prestigio entre el, mercado de consumidores lo que hace preferido.

Se observó que la empresa no contempla una filosofía y carece de una visión hacia dónde quiere ir y cuáles son las perspectivas del negocio por lo que elabora la siguiente filosofía que le permita tener una identidad más sólida y fuerte,

VISIÓN

Ser líder en la producción de panes y repostería de calidad, que permita incrementar el posicionamiento en mercado, con un equipamiento de vanguardia que permita darles productos de excelencia a nuestros clientes.

MISIÓN

Elaborar un pan que pueda satisfacer las preferencias del consumidor que sea un producto de alta calidad y que se llegue a alcanzar la excelencia y lograr el liderazgo en el sector panadero de la región.

VALORES

Respeto

Lealtad

Honestidad

Responsabilidad

Compromiso

Trabajo en equipo

Objetivo General De LA Empresa

Elaborar pan de calidad y excelencia de tipo blanco, de dulce y repostería que satisfaga las expectativas de nuestros clientes posesionándonos en la preferencia del mercado y ser líder en costos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Ofrecer la mejor atención a nuestros clientes de forma atenta y confiable.
- Contar con el equipamiento tecnológico que nos permita responder a las necesidades de nuestros clientes
- Incrementar el posicionamiento en el mercado local y transcender al mercado regional a mediano plazo
- Diversificar nuestros productos en pan blanco, de dulce y repostería
- Dar importancia a cada uno de nuestros clientes pues de ellos depende nuestro éxito.
- Liderar los precios en mercado de acuerdo a la naturaleza de nuestros productos.

Análisis Del Entorno

Las herramientas Pestel y de Porter nos permiten analizar la situación de la empresa ante los elementos externos (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológico/medioambiental y legales) que en determinado momento puedan afectarlas y ayudarlas de una otra forma a mejorar su posicionamiento en el mercado.

Estas herramientas aunque a primera vista parecen complicadas de utilizar, debido a que requiere conseguir información que regularmente no se tiene a la vista o que muchas veces no se tiene de inmediato, pero al utilizar la herramienta es más fácil el análisis que sin el uso de las mismas, por lo que aunque parezca más complicado de llenar se debe considerar el uso de ambas herramientas incluso que puedan ser completadas al mismo tiempo con la finalidad de encontrar dos grandes elementos como lo son: las Oportunidades y Amenazas

ANALISIS DEL ENTORNO (PESTEL + PORTER)



El resultado esperado de todo este análisis es tener un diagnóstico de la situación actual y que de forma concreta se encuentren las principales amenazas y oportunidades que impacten al negocio tanto en la actualidad como a futuro.

Etapa De Insumo En La Formulación De Estrategias

Nos permiten cuantificar la subjetividad y nos ayuda a definir la importancia o la relevancia de los factores internos o externos. EFE: Son todos aquellos factores externos a nosotros que puedan ser una oportunidad o una amenaza. EFI: Son las fortalezas y debilidades de la empresa vista desde una Auditoría Interna, la cual se pondera. MPC: Identifica a la competencia y la ranquea con el fin de identificar las fortalezas y debilidades de esta.

ETAPA No. 1 ETAPA DE INSUMOS

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Matriz de Perfil Competitivo

Matriz de Evaluación de los Factores internos (MEFI)

La matriz MEFE es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES	0.0-.00	1-4	
TECNOLOGIA	.10	3	0.3
UBICACIÓN	.15	4	0.6
IDENTIDAD	.10	2	0.2
EDUCACION	.15	4	0.6
FINANCIERA			
HIGIENE	.10	3	0.3
AMENAZAS			
COMPETENCIA	.05	3	0.15
POLITICAS	.05	3	0.15
ECONOMICAS			
FENOMENOS	.05	2	0.1
NATURALES			
NO TENER	.05	3	0.15
SEGURO			
RIESGO DE	.20	4	0.8
TRABAJO			
TOTAL	1		3.35

El valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0. El valor ponderado total promedio es de 3.35. Esto indica que una empresa panadería FER responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas.

Análisis De Factores Internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

La matriz de evaluación de factores internos Matriz EFI es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

FACTORES INTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS INTERNAS	0.0-1.00	1-4	
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	.10	4	0.40
CALIDAD DE PRODUCTOS	.15	4	0.60
CANALES DE DISTRIBUCION	.05	3	0.30
DIVERSIDAD DE PRODUCTOS	.15	4	0.60
SATISFACCION AL CLIENTE	.15	4	0.60
DEBILIDADES INTERNAS			
REUBICACION	.05	1	.05
EXPANSION DE INFRAESTRUCTURA	.05	2	.10
CATALOGO DE VENTAS	.20	2	.40
DESARROLLO PERSONAL	.05	2	.10
SERVICIO A DOMICILIO	.05	2	.10
TOTAL	1		3.25

Los totales ponderados pueden muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna .fuerte. en nuestro caso la panadería analizada presenta un valor ponderado de 3.25 lo indica que tiene un posición fuerte hacia el interior de la empresa.

Matriz De Perfil Competitivo

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

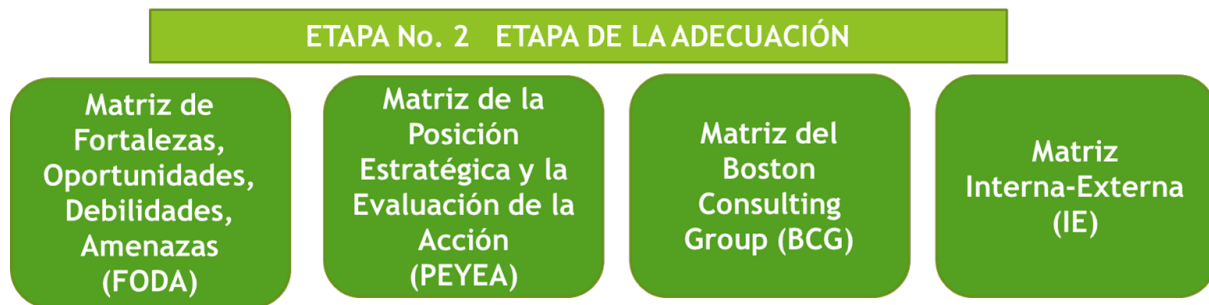
FACTORES CRITICOS DE EXITO	EMPRESA NUESTRA			COMPETIDOR 1		COMPETIDOR 2	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	.40	3	1.20	2	.80	2	.80
Competitividad de precios	.10	2	0.10	4	.40	1	.10
Posición financiera	.10	2	0.20	1	.10	4	.40
Calidad del producto	.30	4	1.20	3	.90	3	.90
Lealtad del cliente	.10	3	0.30	3	.30	3	.30
TOTAL	1		3		2.5		2.5

Sumando el puntaje ponderado de cada empresa competidora obtenemos el puntaje total de la empresa. La empresa que obtenga el mayor puntaje se considerará el jugador más fuerte en términos competitivos. Como se puede

observar que nuestra empresa obtuvo un peso ponderado de 3 mayo al de competidor 1 que fue de 2.5 y del competidor 2 que fue de 2.5 nos indica es fuerte competitivamente, aunque hay que fortalecer la competitividad de precios con respecto al competidor 1 y la posición financiera con respecto al competidor 2.

Etapa De Adecuación En La Formulación De Estrategias

Se concentra en generar estrategias alternativas viables, alineando factores internos y externos clave. Bajo las técnica del análisis FODA y la matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amanezcas. La Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA), La Matriz del Boston Consulting Group (BCG), Matriz Interna-Externa (IE).



MATRIZ FODA

Esta herramienta nos ayuda a averiguar el estado de un proyecto en un momento determinado. Por ello, en términos generales el análisis FODA sirve para hacer un diagnóstico de una empresa en función de un contexto y un mercado que afecta de forma interna y externa a la entidad. Es eso lo que se exige a la hora de hacer el análisis FODA de una empresa, averiguar cuáles son sus puntos más fuertes y sobre todo observar cuáles son sus debilidades.

Además, el análisis FODA de una empresa sirve para encaminar un negocio, según su ámbito de actuación, y por tanto para crear un plan de negocio en el que la empresa esté capacitada para definir qué trabajo se hará y cómo se realizará.



LA MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA),

Técnica que nos permite adecuar a la organización entre sus recursos y las capacidades internas, las oportunidades y riesgos creados por sus factores externos. Se caracteriza por un marco de cuatro cuadrantes, donde se indica si una estrategia es: Agresiva, Conservadora, defensiva y competitiva para la organización

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEYEA).	Calificación
Posición estratégica interna	
Fuerza Financiera	
Educación financiera	2
Manejo del capital (Inversión)	3
Registro ante el SAT	1
Fondo de ahorro para imprevistos	3
	9
Ventaja competitiva	
Calidad del producto	-1
Diversidad de productos	-2
Compromiso con los clientes (buen servicio, cumplimiento de pedidos)	-1
Procesos de ventas (en tiendas, a domicilio, etc.)	-2
	-6

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEYEA).	Calificación
Posición estratégica externa	
Estabilidad del ambiente	
Temporalidad (Demanda de productos)	-1
Variación de los precios (insumos)	-1
Compromiso de los proveedores	-3
Precio de productos competidores	-3
	-8
Fuerza de la industria	
Potencial Expansión	6
Buen posicionamiento en el mercado	6
implementación de tecnologías	1
Canales de distribución	3
	16

El promedio para FF es $9/4 = 2.25$

El promedio para VC es $-6/4 = -1.5$

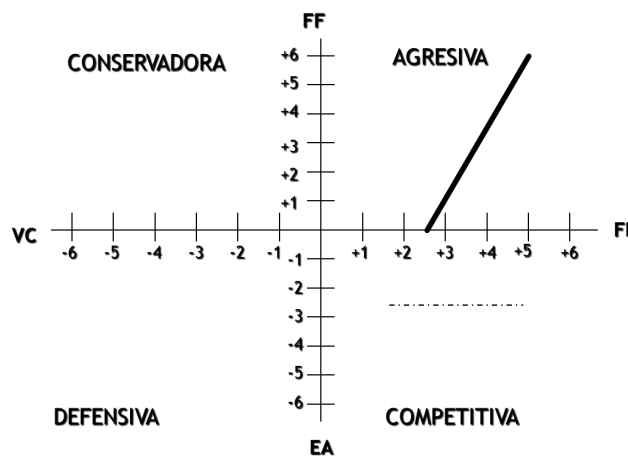
El promedio para EA es $-8/4 = -2$

El promedio para FI es $16/4 = 4$

El vector direccional coordina: eje X: $-1.5 + (4) = 2.5$

eje y: $-2 + (2.25) = 0.25$

MATRIZ PEYEA



Como se puede observar los valores se encuentran el cuadrante de estrategias agresivas. Por lo que la panadería tiene que implementar una estrategia agresiva

considerando sus fuerzas internas para aprovechar las oportunidades externas, superar debilidades internas y evitar amenazas externas.

MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GRUP

Esta herramienta consiste en realizar un análisis estratégico del portafolio de la compañía en base a dos factores, la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado. Debido a la cercana relación que tiene con el mundo del *marketing*, tiende a considerarse que está exclusivamente relacionada con el marketing estratégico. Su propósito es ayudar en la toma de decisiones sobre los distintos enfoques dirigidos a los diferentes tipos de negocios o sus **Unidades Estratégicas**, dicho de otro modo, nos dice en que empresas o áreas debemos invertir, dejar de hacerlo o simplemente desistir del negocio.

Según Fred (1997, la matriz BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre la diferente categoría de productos en términos de la relativa del mercado que está ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. se conforma de cuatro cuadrantes, el primero se denominan interrogantes, el segundo se denomina Estrellas, el tercero se denomina las de Vacas de dinero y el cuarto se denomina perro.

Cuadrante I Interrogantes: los productos ubicados en el cuadrante I ocupan una posición en el mercado, que abarca un parte relativamente pequeña, pero compiten en una industria de gran crecimiento. Por lo general estas empresas necesitan mucho dinero, pero generan poco efectivo.

Cuadrante II Estrellas: los productos ubicados en este cuadrante representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Los productos que tienen una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria deben captar bastantes inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes.

Cuadrante III Las Vacas de Dinero: los productos de este cuadrante tiene una parte grande relativa del mercado, pro compiten en una industria con escaso crecimiento. Se llaman vacas de dinero por que generan mas dinero del que necesitan y con frecuencias son ordeñadas.

Cuadrante IV Los Perros: los productos ubicados en este cuadrante tiene t una escasa parte relativa del mercado y compiten en una industria con escasos o nulo crecimiento del mercado. Se les ha denominado Perros, porque son consumidoras de efectivo en la cartera de la empresa. Debido a su posición interna y externa débil, estas empresas sufren a menudo liquidación, enajenación o reducción a través del recorte de gastos.

MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GRUP

PRODUCTOS	2017				2018				PARTICIPACIÓN RELATIVA %	TASA DE CRECIMIENTO %
	UNIDADES	%	VENTAS	%	UNIDADES	%	VENTAS	%		
BOLILLO	144,000	22%	\$432,000	21.42%	162,000	20.17%	486,000	19.36%	0.64	0.13
PAMBAZO	36,000	5.55%	\$108,000	5.32%	54,000	6.72%	162,000	6.45%	0.21	0.50
MEDIAS NOCHES	36,000	5.55%	\$108,000	5.32%	54,000	6.72%	162,000	6.45%	0.21	0.50
CONCHAS	216,000	33.33%	\$648,000	32.14%	252,000	31.39%	756,000	30.12%	1.55	0.17
LAUREL	72,000	11.11%	\$216,000	10.71%	90,000	11.21%	270,000	10.76%	0.35	0.25
OJO DE PANCHAS	72,000	11.11%	\$216,000	10.71%	90,000	11.21%	270,000	10.76%	0.35	0.25
PANQUE	18,000	2.77%	\$72,000	3.57%	25,200	3.13%	100,800	4.05%	0.13	0.40
MAZAFINA	25,200	3.88%	\$100,800	5.00%	32,400	4.03%	129,600	5.16%	0.17	0.29
BARQUILLO	28,800	4.44%	\$115,200	5.71%	43,200	5.38%	172,800	6.88%	0.22	0.50
TOTAL	648,000		2,016,000		802,800		2,509,200			

Como se puede observar la panadería FER tiene tres categorías de productos, Pan Blanco, Pan de Dulce y Pan de Repostería los cuales tiene una producción anual de 648,000 productos en año 2017 e ingresos por \$ 2,016,000 pesos en año 2017, en año 2018 se manifiesta un incremento del 20% en la producción de pan teniendo 802,800 unidades con ventas de \$ 2, 509,200 pesos y también se puede observar que los productos de mayor ventas son las Conchas en el pan dulce, el Bolillo en el Pan Blanco.



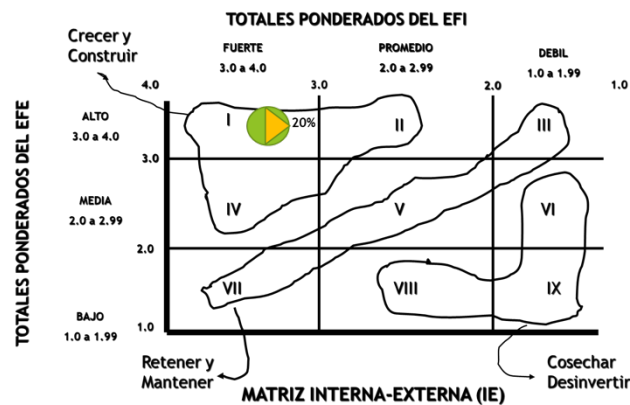
De acuerdo con la matriz BCG podemos observar que existen dos productos vacas que son la concha y el bolillo que son los productos que generan los mayores ingresos en la empresas y los productos barquillo, media noche, el pambazo y el panque están en una posición mediano crecimiento pero con mínima participación del mercado, los productos laurel, ojo de pancha y maza fina son productos que tienen baja participación en el mercado y poca crecimiento en el mercado

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA

De acuerdo con Fred 2003 La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los puntajes de valor totales de la matriz EFI sobre el eje x y los puntajes de valor totales de la matriz EFE en el eje y. Recordemos que cada división de una empresa debe construir una matriz EFI y una matriz EFE, de su parte correspondiente en la empresa. Los puntajes de valor totales correspondientes a cada división permiten la elaboración de la matriz IE a nivel corporativo. Un puntaje de valor total de la matriz EFI de 1.0 a 1.99, registrado sobre el eje x de la matriz IE, representa una posición interna débil; un puntaje de 2.0 a 2.99 se considera un valor promedio y un puntaje de 3.0 a 4.0 indica una posición interna sólida. De modo similar, un puntaje de valor total de la matriz EFE de 1.0 a 1.99, registrado sobre el eje y, se considera bajo; un puntaje de 2.0 a 2.99 representa un valor medio y un puntaje de 3.0 a 4.0 es un valor alto.

La matriz se divide en tres regiones principales que poseen implicaciones estratégicas diferentes. En primer lugar, la recomendación para las divisiones que se encuentran en los cuadrantes I, II o IV es crecer y construir. Las estrategias intensivas (penetración en el mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de

productos) o las estrategias de integración (integración hacia atrás, integración hacia delante e integración horizontal) son las más adecuadas para estas divisiones. En segundo lugar, las divisiones que se ubican en los cuadrantes III, V o VII se dirigen mejor por medio de estrategias de conservar y mantener; la penetración en el mercado y el desarrollo de productos son dos estrategias que se emplean con frecuencia en estos tipos de divisiones. En tercer lugar, una recomendación común para las divisiones que se localizan en los cuadrantes VI, VIII o IX es cosechar o enajenar. Las empresas exitosas logran una cartera de negocios cuya posición se ubica en el cuadrante I de la matriz IE o cerca de él.



La empresa Fer tuvo ventas en el año 2018 de \$ 2, 509,200 pesos con una utilidad de 20% que representa \$501,840 pesos con valores totales ponderados de la matriz EFI de 3.25 y valores ponderados de la matriz EFE 3.35. De acuerdo a estos valores la estrategia se encuentra en el cuadrante I de crecer y construir los cuales son de penetración en el mercado y desarrollo de mercado.

MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACION ESTRATEGICA

En la necesidad de calificar las estrategias y obtener listado de prioridades, una de las técnicas que nos permite determinar el atractivo de las acciones alternativas viables es la Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE), que se encuentra ubicada en la etapa tres de la formulación de estrategias los cual no indica de forma objetiva cual es la mejores estrategias alternativas.

La estructura de la MCPE consiste en una columna izquierda que consta de factores internos y externos de la Etapa 1 y que la hilera superior consta de estrategias alternativas viables de la Etapa 2.

La hilera superior consta de las estrategias alternativas, derivadas de matriz de FODA, la matriz PEYEA, la matriz del BCG, la matriz IE y la matriz de la gran estrategia. Estos instrumentos de ajuste suelen generar alternativas viables similares. Sin embargo, no todas la estrategias sugeridas por la técnica de adecuación se deben de evaluar en una MCPE.

La MCPE determina el atractivo relativo de diversas estrategias basándose en el grado en que exista la posibilidad de capitalizar o mejorar los factores claves críticos para el éxito externos e internos. El atractivo relativo de cada estrategia dentro de una serie de alternativas se calcula determinando el impacto acumulado de cada uno de los factores críticos para el éxito interno y externo.

Factores clave	Alternativas estratégicas						
	Ponderación	Desarrollo del mercado		Penetración del mercado		Desarrollo del producto	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
Factores externos							
Oportunidades							
Tecnología	.10	4	.40	4	.40	4	.40
Ubicación	.15	4	.60	4	.60	2	.30
Identidad	.10	4	.40	4	.40	2	.20
Educación financiera	.15	3	.45	4	.60	4	.60
Higiene	.10	3	.30	3	.30	4	.40
Amenazas							
Competencias	.05	4	.20	4	.20	2	.10
Políticas económicas	.05	1	.05	2	.10	1	.05
Fenómenos naturales	.05	1	.05	1	.05	1	.05
No tener seguro	.05	1	.05	1	.05	3	.15
Riesgo del trabajador	.20	1	.20	1	.20	4	.80
ALTERNATIVAS							
Fortalezas							
Posicionamiento en el mercado	.10	4	.40	4	.40	2	.20
Calidad de productos	.15	4	.60	4	.60	4	.60
Canales de distribución	.05	4	.20	4	.20	2	.10
Diversidad de productos	.15	4	.60	4	.60	2	.30
Satisfacción al cliente	.15	4	.60	4	.60	4	.60
Debilidades							
Reubicación	.05	2	.10	1	.05	1	.05
Expansión de infraestructura	.05	2	.10	3	.15	4	.20
Catálogo de ventas	.20	3	.60	3	.60	1	.20
Desarrollo personal	.05	1	.05	3	.15	4	.20
Servicio a domicilio	.05	3	.15	3	.15	1	.05
Total	2		6.1		6.4		5.55
CA - Calificación del atractivo; TCA - Total de calificaciones del atractivo							
Calificación del atractivo: 1 - no atractiva; 2 – algo atractiva; 3 – bastante atractiva; 4 muy atractiva							

En la tabla anterior la panadería “Fer” está considerando tres estrategias alternativas, de las cuales la suma de los atractivos en la Penetración del Mercado es de 6.4, lo cual la hace fuerte en la calificación total de atractivos en comparación

a las estrategias del Desarrollo del Mercado que tienen un valor de 6.1 y Desarrollo del Producto que tiene 5.55

CONCLUSIONES

Las Mipymes enfrentan retos muy grandes en la actualidad. Un diagnóstico sobre la forma de Gestionar estratégicamente la empresa les permite conocer el rumbo a tomar en las diferentes condiciones en las que se presentan las empresas, con una serie de estrategias que permitan tener un sendero claro que aunque sea a mediano y largo plazo les permita ir a un paso lento pero seguro y firme llegando a la consolidación de la misma. El objetivo de la presente investigación fue determinar qué estrategia permitiría marcar el rumbo a la panadería FER en su situación actual, enfrentando los retos de los factores externos a lo que se han encarado por más de treinta años de acuerdo al análisis podemos observar que el resultado de tener fortalezas bien marcadas como el posicionamiento en el mercado y una fuerte preferencia de sus productos por parte del cliente, que las oportunidades que se le presentan de reubicarse a una sección más atractiva y de mejor accesibilidad al cliente, crear alianzas con empresas y comunidades para incrementar los puntos de venta dará mayor fortaleza y liderazgo en el mercado, a través de la matriz la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA), se determinó que en base a las condiciones de los factores de la empresa la estrategia resultante fue de naturaleza agresiva considerando sus fuerzas internas para aprovechar las oportunidades externas, superar debilidades internas y evitar amenazas externas. También se realizó un análisis bajo la matriz Boston Consulting Group de los seis de los diferentes productos que conforman la categoría de Pan Blanco, Pan de Dulce y Pan de Repostería encontrando que dos de los productos el Bolillo y la Concha son productos vacas que producen ingresos fuertes que sostienen a los que están ubicados entre los cuadrantes perros e Interrogantes, por lo tanto se tendrá que innovar y producir nuevos productos que sean atractivos para los clientes. En la Matriz Interna y Externa se encontró que la empresa Fer tuvo ventas en el año 2018 de \$ 2, 509,200 pesos con una utilidad de 20% que representa \$501,840 pesos con valores totales ponderados de la matriz EFI de 3.25 y valores ponderados de la

matriz EFE 3.35. De acuerdo a estos valores la estrategia se encuentra en el cuadrante I de crecer y construir los cuales son de penetración en el mercado y desarrollo de mercado. En la matriz cuantitativa de planeación estratégica está considerando tres estrategias alternativas, de las cuales la suma de los atractivos en la Penetración del Mercado es de 6.4, lo cual la hace fuerte en la calificación total de atractivos en comparación a las estrategias del Desarrollo del Mercado que tienen un valor de 6.1 y Desarrollo del Producto que tiene 5.55. Con esto se considera que la siguiente etapa será implementar la estrategia y evaluarla para fortalecer la empresa y hacer los ajustes necesarios para obtener mejores resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Fred R. David. (2003) Conceptos de Administración Estratégica Pearson Educación, novena Edición. México, 2003
- Thompson Jr. Artur. A, (2008) Administración Estratégica Teoría y Casos, Mc Graw Hill, Decimoquinta, edición, Mexico D.F, México
- Hill Charles (2005) Administración Estratégica, Un Enfoque Integrado, Mc Graw Hill Interamericana, Sexta Edición, Mexico D.F. México.
- Steiner. George A. (2005) Planeación Estrategia, Grupo Patria Cultural, Trigésima segunda Edición. Mexico D.F. México
- Perez Lucrecia (2015 Diciembre) Modelos y Herramientas para la formulación de estrategias. Obtenido de <https://www.emprendices.co/modelos-herramientas-la-formulacion-estrategias/>
- Artieda Carlos (2013) Análisis de los sistemas de costo como herramienta estratégicas de gestión en la pequeña y mediana empresas (MYMES). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833491>

HABILIDADES EN EL USO DE LAS TICS COMO COMPETENCIA GENÉRICA EN EL SECTOR EMPRESARIAL DE LA PLAYA DE CHACHALACAS

JOSÉ ADRIÁN ROMERO PEÑA¹, LOIDA MELGAREJO GALINDO², DOREIDY MELGAREJO GALINDO³

RESUMEN

El Proyecto Tuning nació en el año 1999 a partir de las necesidades que surgieron de la Declaración de Bologna, dos de estas fueron la necesidad de reconocimiento mutuo de los periodos de estudio en el extranjero y de los títulos de grado, el resultado fue un proyecto enfocado en un sistema intercultural para desarrollar aprendizaje basado en resultados, centrado en los estudiantes y apoyado en competencias. (Tuning, 2015). Esta metodología se ha adoptado en varias regiones, una de ellas es América Latina, donde en un primer momento los grupos de trabajo elaboraron la lista de Competencias Genéricas a través de consensos, que fueron validadas mediante cuestionarios por académicos, estudiantes, graduados y empleadores de América Latina (Tuning América Latina, 2007), una de estas competencias genéricas es “Habilidades en el Uso de las Tics”. El presente artículo muestra el estudio de esta competencia Genérica en empresas de la zona conocida como Playa de Chachalacas del Municipio de Úrsulo Galván, Veracruz, con la finalidad de conocer la importancia de esta habilidad para las empresas de la región.

Palabras Clave: Tuning, Competencias Genéricas, Latinoamérica

¹ Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván a.romero@itursulogalvan.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván loidamelgarejo@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván
d.melgarejo@itursulogalvan.edu.mx

ABSTRACT

The Tuning Project was born in 1999 from the needs that arose from the Bologna Declaration, two of these were the need for mutual recognition of periods of study abroad and degrees, the result was a project focused on an intercultural system to develop results-based learning, student-centered and competency-supported. (Tuning, 2015). This methodology has been adopted in several regions, one of them is Latin America, where at first the working groups prepared the list of Generic Competencies through consensus, which were validated through questionnaires by academics, students, graduates and employers of Latin America (Tuning Latin America, 2007), one of these generic competences is “Skills in the Use of Tics”. This article shows the study of this generic competition in companies in the area known as Chachalacas Beach of the Municipality of Úrsulo Galván, Veracruz, in order to know the importance of this ability for companies in the region.

Keywords: Tuning, Generic Competitions, Latin America

INTRODUCCIÓN

El Portal de (Educaweb, 2019) afirma los siguientes conceptos:

El Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) es un proyecto que tiene como finalidad desarrollar un proceso de convergencia y de refuerzo de la enseñanza superior o universitaria en Europa, reestructurando el sistema universitario hasta lograr la compatibilidad entre diferentes países.

El proceso hacia el EEES tiene como principales referentes dos aspectos: por una parte, las declaraciones institucionales de sus promotores y protagonistas, que actúan como auténticos catalizadores; por otra parte, el trabajo de adaptación y reforma que llevan a término las propias universidades, las administraciones educativas y gobiernos responsables, y las asociaciones y redes universitarias.

En cuanto a las tareas específicas, la mayoría de países y universidades europeas han reformado sus sistemas de educación superior para adaptarlos a los requerimientos que establecen estas declaraciones.

Los países integrantes de la EEES son: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia,

Hungría, Irlanda, Islandia, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Noruega, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumanía, Suecia, Suiza, Croacia, Chipre, Liechtenstein, Turquía, Albania, Andorra, Bosnia y Herzegovina, Macedonia del Norte, Rusia, Santa Sede, Serbia, Armenia, Azerbaiyán, Georgia, Moldavia, Ucrania, Montenegro, Kazajistán y Bielorrusia.

El Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) tiene como objetivo establecer criterios y mecanismos para facilitar la adopción de un sistema comparable de titulaciones universitarias, elaborando unos objetivos comunes y reforzando los aspectos que hacen que las universidades europeas sean más atractivas y competitivas internacionalmente.

El EEES busca promover:

- El respeto a la diversidad educativa y cultural de Europa.
- El fomento de la competitividad del sistema universitario europeo en el ámbito internacional.
- La adopción de un sistema comparable de titulaciones universitarias en Europa, facilitando así la movilidad de los profesionales y estudiantes.
- La promoción de la calidad y excelencia como valores de la educación superior europea.

Para lograrlo, la Declaración de Bolonia y los documentos posteriores prevén las siguientes recomendaciones o medidas específicas:

- Adopción de un sistema basado en dos ciclos (grado y postgrado). El acceso al segundo ciclo requiere que los estudios de primer ciclo se hayan finalizado, con éxito, en un periodo mínimo de tres años. La titulación obtenida después del primer ciclo será considerada en el mercado laboral europeo como a nivel adecuado de calificación.
- Establecimiento de un sistema de créditos compatibles, similar al Sistema Europeo de Transferencia de Créditos (European Credit Transfer System, ECTS) o unidad de valoración de la actividad académica que integra enseñanzas teóricas y prácticas, otras actividades académicas dirigidas y el trabajo personal del estudiante. El sistema de créditos compatible ha de promover la movilidad y permitir que se pueda transferir o acumular.

- Promoción de la cooperación europea para garantizar la calidad de la enseñanza superior, con criterios y metodologías comparables.
- Promoción de la movilidad de los estudiantes, profesores y personal de administración y servicios de las universidades y otras instituciones de la enseñanza superior.
- Promoción de las dimensiones europeas necesarias en educación superior, particularmente dirigidas al desarrollo curricular, cooperación entre instituciones, esquemas de movilidad y planes de estudio, integración de la formación e investigación.

El 25 de mayo de 1998, los Ministros de Educación de Francia, Alemania, Italia y Reino Unido firmaron en la Sorbona (Francia) una Declaración instando al desarrollo de un "Espacio Europeo de Educación Superior", un primer paso de un proceso político de cambio a largo plazo de la enseñanza superior en Europa.

Se llega así a la celebración de una nueva Conferencia, que dará lugar a la Declaración de Bologna el 19 de junio de 1999, esta Declaración cuenta con la participación 30 Estados europeos, actualmente, un total de 47 países forman parte del Espacio Europeo de Educación Superior.

La Declaración de Bologna sienta las bases para la construcción de un "Espacio Europeo de Educación Superior", organizado conforme a ciertos principios (calidad, movilidad, diversidad, competitividad) y orientado hacia la consecución entre otros de dos objetivos estratégicos: el incremento del empleo en la Unión Europea y la conversión del sistema Europeo de Formación Superior en un polo de atracción para estudiantes y profesores de otras partes del mundo.

Los objetivos recogidos en la Declaración de Bologna son:

- La adopción de un sistema fácilmente legible y comparable de titulaciones.
- La adopción de un sistema basado, fundamentalmente, en dos ciclos principales.
- El establecimiento de un sistema de créditos, como el sistema ECTS.
- La promoción de la cooperación europea para asegurar un nivel de calidad para el desarrollo de criterios y metodologías comparables.

- La promoción de una necesaria dimensión europea en la educación superior con particular énfasis en el desarrollo curricular.
- La promoción de la movilidad y remoción de obstáculos para el ejercicio libre de la misma por los estudiantes, profesores y personal administrativo de las universidades y otras Instituciones de enseñanza superior europea.

La primera conferencia de seguimiento del proceso de Bolonia tuvo lugar en Praga en mayo de 2001, en ella, los ministros adoptaron un Comunicado que respaldaba las actuaciones realizadas hasta la fecha, señala los pasos a seguir en el futuro, y admitía a Croacia, Chipre y Turquía, como nuevos miembros del proceso.

El Comunicado de Praga de 2001 y el Comunicado de Berlín de 2003 suponen la ratificación de los progresos realizados hasta la fecha, incorporando las conclusiones de los seminarios internacionales realizados. Los comunicados realizados han sido: Praga (2001), Berlín (2003), Bergen (2005), Londres (2007), Lovaina (2009), Budapest y Viena (2010) y Bucarest (2012).

DESARROLLO

González y Wagenaar, 2009 indica que “Tuning Educational Structures in Europe”, conocido también como “Afinar las estructuras educativas en Europa”, es un proyecto dirigido desde la esfera universitaria que tiene por objeto ofrecer un planteamiento concreto que posibilite la aplicación del proceso de Bolonia en el ámbito de las disciplinas o áreas de estudio y en el de las instituciones de educación superior.

Una de las razones fundamentales para la creación del proyecto Tuning fue la necesidad de implementar a nivel de las instituciones universitarias el proceso que siguió a la Declaración de Bolonia de 1999. (Ramírez y Medina, 2008)

El enfoque Tuning consiste en una metodología con la que volver a diseñar, desarrollar, aplicar y evaluar los programas de estudio de cada uno de los ciclos de Bolonia, su validez puede considerarse mundial por cuanto ha sido probado en varios continentes con fructíferos resultados. (González y Wagenaar, 2009)

Al comenzar el desarrollo del proyecto se señalaron las siguientes metas y objetivos (Ramírez y Medina, 2008):

- Impulsar, a escala europea un alto nivel de convergencia de la educación superior en las cinco, más tarde siete, áreas temáticas (Empresariales, Ciencias de la Educación, Geología, Historia, Matemáticas, Física y Química) mediante las definiciones aceptadas en común de resultados profesionales y de aprendizaje.
- Desarrollar perfiles profesionales, resultados del aprendizaje y competencias deseables en términos de competencias genéricas y relativas a cada área de estudios incluyendo destrezas, conocimientos y contenido en las siete áreas.
- Facilitar la transparencia en las estructuras educativas e impulsar la innovación a través de la comunicación de experiencias y la identificación de buenas prácticas.
- Crear redes europeas capaces de presentar ejemplos de prácticas eficaces, estimular la innovación y la calidad mediante la reflexión y el intercambio mutuo, lo que se aplica también a las otras disciplinas.
- Desarrollar e intercambiar información relativa al desarrollo de los currículos en las áreas seleccionadas y crear una estructura curricular modelo expresada por puntos de referencia para cada área, optimizando el reconocimiento y la integración europea de diplomas.
- Crear puentes entre esta red de universidades y otras entidades apropiadas y calificadas para producir convergencia en las áreas de las disciplinas seleccionadas.
- Elaborar una metodología para analizar los elementos comunes, las áreas específicas y diversas, y encontrar la forma de alcanzar consensos.
- Actuar en coordinación con todos los actores involucrados en el proceso de puesta a punto de las estructuras educativas, en particular el grupo de seguimiento de Bolonia, los ministerios de educación, la conferencia de rectores, los organismos de acreditación y las organizaciones de garantía de calidad, así como las universidades.

Tuning desarrolló un modelo de diseño, implantación e impartición de planes de estudios que se ofreciera en el seno de una institución o, de manera combinada, de dos o más instituciones. En el proceso de diseño de un programa de estudios, fuera éste un programa local o un programa integrado o un título conjunto

(internacionales), se identificaron las siguientes etapas principales (González y Wagenaar, 2009):

1. Cumplimiento de las condiciones básicas para todos los programas de estudios, y para programas internacionales de titulación ofrecidos por más de una institución
2. Definición del perfil conducente al título.
3. Descripción de los objetivos del programa y de los resultados de aprendizaje (en términos de conocimientos, comprensión, habilidades y capacidades) que deberán cumplirse.
4. Identificación de las competencias genéricas y específicas de cada área que deberían alcanzarse en el programa.
5. Traducción al plan de estudios: contenido (temas que habrán de cubrirse) y estructura (módulos y créditos)
6. Traducción a unidades y actividades educativas para alcanzar los resultados de aprendizaje definidos.
7. Definición de los enfoques de enseñanza y aprendizaje (tipos de métodos, técnicas y formatos) y de los métodos de evaluación (en caso necesario, desarrollando el material didáctico)
8. Desarrollo de un sistema de evaluación concebido para incrementar de modo constante su calidad.

Por lo tanto, las líneas de acción del Programa Tuning son (Salinas y Nestor, 2008):

- Línea I: Competencias Genéricas y Específicas
- Línea II: Enfoques de Enseñanza, Aprendizaje y Evaluación
- Línea III: Créditos Académicos
- Línea IV: Calidad y Transparencia en Comparabilidad Internacional de Titulaciones

En el marco del proyecto Tuning se ha diseñado una metodología para la comprensión del currículo y para hacerlo comparable, como parte de la metodología se introdujo el concepto de resultados del aprendizaje y competencias.

Por resultados del aprendizaje queremos significar el conjunto de competencias que incluye conocimientos, comprensión y habilidades que se espera que el estudiante

domine, comprenda y demuestre después de completar un proceso corto o largo de aprendizaje.

Las competencias se entienden como la capacidad de conocer y comprender (conocimiento teórico de un campo académico), saber cómo actuar (la aplicación práctica y operativa del conocimiento a ciertas situaciones), y saber cómo ser (los valores como parte integrante de la forma de percibir a los otros y vivir en un contexto social). Las competencias representan una combinación de atributos – respecto del conocimiento y sus aplicaciones, aptitudes, destrezas y responsabilidades. (Rychen y Hersh, 2002)

Las competencias se pueden dividir en dos tipos: competencias genéricas, que en principio son independientes del área de estudio y competencias específicas para cada área temática.

Las competencias genéricas son la base común de la profesión o las situaciones concretas de la práctica profesional que requieren respuestas complejas; y las competencias específicas son la base particular de ejercicio profesional, vinculadas a condiciones específicas de ejecución (Hernández y Cortés, 2008).

Ahora bien, por lo que respecta a la realidad mexicana, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior informó que a partir del 2005 inició su participación en el Proyecto Tuning-América Latina, el cual surge como una iniciativa de varias universidades en el marco de la IV Reunión de Seguimiento del Espacio Común de Enseñanza Superior de la Unión Europea, América Latina y el Caribe (UEALC) que tuvo lugar en octubre de 2004. Quedó conformado por 18 países de Latinoamérica: Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. (Hernández y Cortés, 2008)

En cada país participante se ha establecido un Centro Nacional Tuning, en México la representación y responsabilidad quedó bajo la Dirección General de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública, está conformado por un Comité de Gestión, 18 Centros Nacionales Tuning y 12 grupos de trabajo los cuales representan a las profesiones que quedaron inscritas, cabe señalar que en su etapa

inicial arrancó con 4 profesiones: Administración de Empresas, Educación, Historia y Matemáticas. (Hernández y Cortés, 2008)

El proyecto Tuning – América Latina se inicia a finales de 2004 y, entre las primeras tareas, se encuentra la definición de cuáles serían las competencias genéricas, al final se presentó un listado definitivo de 27 competencias genéricas, las cuales fueron las siguientes (Tuning América Latina, 2007):

Listado de competencias genéricas acordadas para América Latina

1. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.
3. Capacidad para organizar y planificar el tiempo.
4. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.
5. Responsabilidad social y compromiso ciudadano.
6. Capacidad de comunicación oral y escrita.
7. Capacidad de comunicación en un segundo idioma.
8. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.
9. Capacidad de investigación.
10. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente.
11. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.
12. Capacidad crítica y autocrítica.
13. Capacidad para actuar en nuevas situaciones.
14. Capacidad creativa.
15. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
16. Capacidad para tomar decisiones.
17. Capacidad de trabajo en equipo.
18. Habilidades interpersonales.
19. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes.
20. Compromiso con la preservación del medio ambiente.
21. Compromiso con su medio socio-cultural.
22. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad.

23. Habilidad para trabajar en contextos internacionales.
24. Habilidad para trabajar en forma autónoma.
25. Capacidad para formular y gestionar proyectos.
26. Compromiso ético.
27. Compromiso con la calidad.

Dándole seguimiento a la competencia genérica número 8, podemos definir a las Tecnologías de la Información y la Comunicación, conocidas como TICs, a aquellas que se encuadran dentro del conjunto de herramientas, tecnologías y programas creados con el fin de tratar, gestionar, administrar, distribuir, y compartir cualquier tipo de información a través de diferentes canales tecnológicos. (Pachón, 2014)

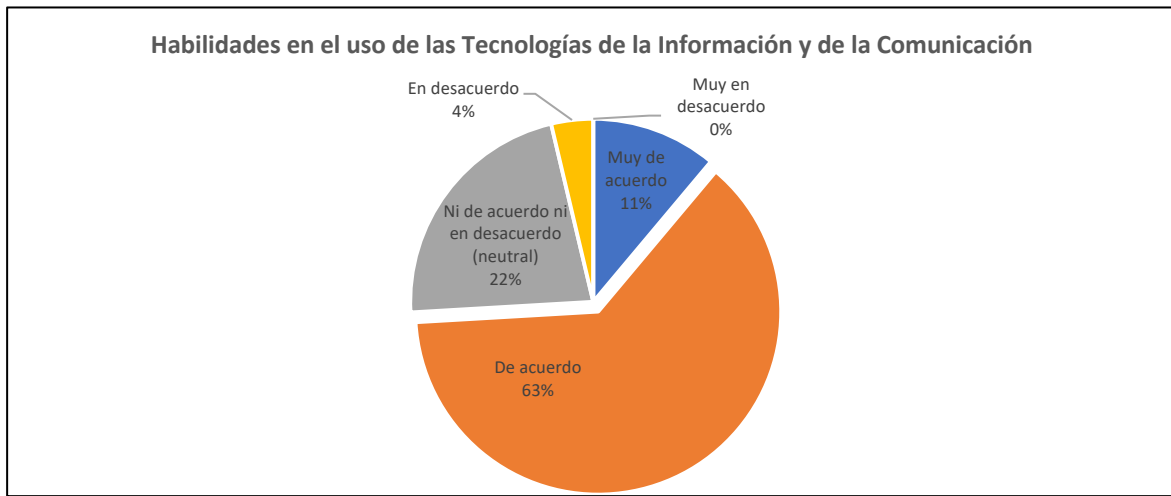
Moreno y Delgado, 2013, señala las siguientes dimensiones de la alfabetización informacional y digital para los estudiantes:

- Dimensión instrumental: habilidades instrumentales de uso de hardware y software.
- Dimensión cognitiva: capacidades de búsqueda y análisis de información.
- Dimensión socio-comunicacional: capacidades para expresarse y comunicarse a través de cualquier forma y tecnología.
- Dimensión axiológica: desarrollo de actitudes y valores éticos sobre la información.

El manejo de estas dimensiones permite delimitar la competencia genérica de Habilidades en el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación.

A continuación, se presentan los resultados de 35 encuestas a empresarios de la zona de la Playa de Chachalacas, municipio de Úrsulo Galván, acerca de la importancia en la contratación de la competencia Genérica Habilidades en el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación.

RESULTADOS



La gráfica anterior muestra que el 11% de los empresarios consideran muy importante el tener Habilidades en el uso de las Tics, el 63% está es solamente importante para la contratación de los empleados, el 22% de ellos consideran que pueden tener o no esta competencia, un 4% indican que no es importante esta competencia al estar en desacuerdo y nadie indicó estar muy en desacuerdo.

CONCLUSIONES

El resultado del 11% de los empresarios que contestaron Muy de acuerdo y el 63% de los empresarios que contestaron De acuerdo, indican que es el 74% de los empresarios si consideran contratar empleados que tengan la competencia Genérica en Habilidades en el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación por ser una competencia de gran importancia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Tuning Academy 2015. What is Tuning? Recuperado el 08 de octubre del 2019 desde <http://tuningacademy.org/what-is-tuning/?lang=es>
- Tuning América Latina, 2007. Innovación Educativa y Social. Recuperado el 08 de octubre del 2019 desde <http://www.tuningal.org/>
- Educaweb. (2019). ¿Qué es el Espacio Europeo de Educación Superior? Recuperado el October 31, 2019, desde <https://www.educaweb.com/contenidos/educativos/espacio-europeo-educacion-superior-eees/es-espacio-europeo-educacion-superior/>
- González, J., & Wagenaar, R. (2009). Una introducción a Tuning Educational Structures in Europe. La contribución de las universidades al proceso de Bolonia. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao.
- Salinas, N. H. B., & Nestor, H. (2008). Competencias Proyecto Tuning - Europa, Tuning - América Latina.
- Ramírez, L., & Medina, G. (2008). Educación basada en competencias y el proyecto Tuning en Europa y Latinoamérica. Su impacto en México. *Ide@s CONCYTEG*, 3(39), 8.
- Rychen, Y. H., & Hersh, L. H. (2002). Definición y Selección de las Competencias (DeSeCo): Fundamentos teóricos y conceptuales de las competencias. París, Francia: OCDE.
- Hernández, A. R., & Cortés, K. R. (2008). La organización para la cooperación y el desarrollo económico, OCDE, Y la definición de competencias en educación superior: el caso de México. *Educere*, 12(43), 751-758.
- Pachón, G. (2014). Impacto de las TICs en el sector turístico.
- Moreno, G. C., & Delgado, S. C. (2013). Evaluación de la competencia digital y las actitudes hacia las TIC del alumnado universitario. *Revista de Investigación Educativa*, 31(2), 536-536.
- Benito, Á., & Cruz, A. (2005). Nuevas claves para la docencia universitaria en el espacio europeo de educación superior: En el espacio europeo de educación superior (Vol. 10). Narcea Ediciones.
- https://es.wikipedia.org/wiki/Espacio_Europeo_de_Educaci%C3%B3n_Superior

EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS MICROS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE VALLADOLID, YUCATÁN, MÉXICO

FRANCISCO DE ASÍS CHUC PECH¹, MIRNA YAMILI YAM PUC², JULIA MERCEDES CANUL DZUL³

RESUMEN

La ciudad de Valladolid cuenta con empresas de diferentes tamaños y giros empresariales, siendo las micros, pequeñas y medianas (MIPYMES) entidades las que figuran. Sin embargo, a pesar de conocer el estado actual de las empresas se desconoce la composición exacta, la información sobre el grado de administración aplicada y el perfil del líder – administrador en cada una de ellas.

Una de las problemáticas que se presenta en la ciudad es la falta de empleos calificados para egresados de las diferentes carreras de nivel superior, en especial del área de ciencias sociales, específicamente el área de negocios. Debido a lo anterior, el proyecto tiene como objetivo conocer las características de las MIPYMES, como soporte para la satisfacción de sus necesidades mediante la generación de servicios tanto privados como públicos que le permitan crecer logrando en el largo plazo la generación de empleos que coadyuven en el bienestar de la sociedad. La investigación se desarrolló mediante la recopilación de datos a 64 empresas de la ciudad por medio de 3 instrumentos: encuestas, entrevista de profundidad y lista de cotejo de observaciones; para el cálculo de la muestra se empleó un nivel de significancia de 10%.

Al concluir la investigación se encontró que el empleo de la planeación por parte de las Mipymes es casi nulo predominando el uso de herramientas como análisis FODA, benchmarking, análisis de presupuesto, empleo de diagrama de Gantt y la

1 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Valladolid
francisco.cp@valladolid.tecnm.mx,

2 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Valladolid
mirna.ya@valladolid.tecnm.mx

3 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Valladolid
julia.cf@valladolid.tecnm.mx

definición de objetivos. En el rubro de organización se observó que el departamento de producción/operación y el de administración son las principales en la estructura organizacional de la empresa, de igual modo en el área de dirección se observa que las principales características del líder de la empresa es introvertido y liberal. En el proceso de control se observa un énfasis en la auditoria del gobierno y una aplicación de control de calidad.

Con este diagnóstico se sugiere el desarrollo de un modelo de administración para fortalecer a las Mipymes en los rubros del proceso administrativo, diseño de cursos de capacitación para el fortalecimiento de las mismas así como adaptación de procesos de consultoría en busca del mismo objetivo.

ABSTRACT

The city of Valladolid has companies of different sizes and business lines, being the micro, small and medium (MIPYMES) entities listed. However, despite knowing the current state of the companies, the exact composition, the information on the degree of administration applied and the profile of the leader - administrator in each of them are unknown.

One of the problems that arise in the city is the lack of qualified jobs for graduates of different higher level careers, especially in the area of social sciences, specifically the business area. Due to the above, the project aims to know the characteristics of the MIPYMES, as support for the satisfaction of their needs through the generation of both private and public services that allow them to grow, achieving in the long term the generation of jobs that contribute to the welfare of society. The research was developed by collecting data from 64 companies in the city through 3 instruments: surveys, depth interviews and observation comparison lists; for the calculation of the sample a level of significance of 10% was used.

At the conclusion of the research, it was found that the use of planning by MSMEs is almost null, with the predominance of tools such as SWOT analysis, benchmarking, budget analysis, use of a Gantt chart and the definition of objectives. In the area of organization, it was observed that the production / operation department and the administration are the main ones in the organizational structure

of the company, likewise in the management area it is observed that the main characteristics of the company leader is introverted and liberal. In the control, process there is an emphasis on government auditing and an application of quality control.

This diagnosis suggests the development of a management model to strengthen MSMEs in the areas of the administrative process, the design of training courses to strengthen them, and the adaptation of consulting processes in pursuit of the same objective.

Palabras clave: MIPYMES, proceso administrativo, funciones administrativas, comportamiento del líder
Key words: MIPYMES, administrative process, administrative functions, behavior of the leader

INTRODUCCIÓN

Ptolomeo (2004) define a la empresa como “Una unidad económica de producción y decisión que mediante la organización y coordinación de una serie de factores (Capital y trabajo) persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado.

Ptolomeo (2004), menciona que las MIPYMES son empresas que presentan las siguientes características:

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad y por lo general son de carácter familiar
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administracion es empírica
- Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo
- Personal poco calificado o no profesional

- Poca visión estratégica y capacidad para planear a largo plazo
- Falta de información acerca del entorno y el mercado
- Falta de innovación tecnológica, puede deberse a falta de recursos, o por no contar con el espíritu innovador necesario
- Falta de políticas de capacitación, se considera un gasto, no una inversión, al no poder divisar las ventajas a largo plazo que puede generar
- Tienden a realizar sus procesos de la misma forma con la idea de que cuando un método no funcional mal, se mantiene sin analizar si existen otros mejores
- Falta de liquidez

Munch Galindo (2007) la define como: “Unidad económico-social en la cual a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad” (p144).

Nacional Financiera define a las MIPYMES en base a la tabla 1:

Tabla 1. Estratificación de empresas

	Industria			Comercio			Servicios		
	Persona l contrata do	Venta s anuale s (mdp)	Tope Máximo combina do	Persona l contrata do	Venta s anuale s (mdp)	Tope Máximo combina do	Persona l Contrata do	Ventas anuale s (mdp)	Tope máximo combina do
Micro	De 0 a 10	Hasta \$ 4	4.6	De 0 a 10	Hasta \$ 4	4.6	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	De 11 a 30	Desde \$4.01 hasta \$ 100	95	De 11 a 30	Desde \$4.01 hasta \$ 100	93	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$ 100	95
Mediana	De 51 a 250	De \$ 100.1 hasta \$ 250	250	De 31 a 100	De \$ 100.1 hasta \$ 250	235	De 51 a 100	De \$ 100.1 hasta \$ 250	235

Fuente: Publicada en el DOF de 20 de junio de 2009

En México, de acuerdo a esta información oficial se puede concluir que la micro, pequeña y mediana empresa en son empresas que operan en el sector de la industria, el comercio y el servicio con personal contratado desde 0 hasta 250 empleados en el área de la industria y 100 en el área de comercio y servicios y con ventas anuales menores de 250 millones de pesos.

Para 2009 en México, el 34% del PIB proviene de las micro, pequeña y medianas empresas, siendo la mediana empresa quien tiene un 17% de esa aportación. Otro

dato importante es la generación de empleos en más del 70% por parte de este grupo de empresas locales.

De acuerdo a la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) de 2015, se señala que del total de las empresas consideradas el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total, le siguen las empresas pequeñas que son un 2% y tienen el 13% del personal ocupado, mientras que las medianas representan el 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los ocupados.

En la ciudad de Valladolid, Yucatán se cuenta con un total de 3,867 unidades económicas en los tres sectores económicos, por lo que se deduce que casi 2,800 unidades son consideradas micro, pequeña y mediana empresa, figurando entre los municipios con mayor número de establecimiento, siendo similar a Mérida, Tizimín, Calotmul, Espita, Temozón, Tekax, Tzucabab, Peto, Oxkutzcab, Tzucacab, Akil, Ticul, Teabo, Chumayel, Tekit, Izamal, Umán, Kanasín, Progreso y Hunucma. En el estado esto implica un crecimiento de 56% con respecto a los datos de 1998. (Inegi 2008.)

Estos datos nos llevan a comprender la importancia de este grupo de empresas y motivan a estudiar estas características en la Ciudad de Valladolid para tener un fundamento que permita orientar la generación de más empresas, redireccionar los servicios actuales en la búsqueda del fortalecimiento de las mismas y contribuyendo con esto mismo al desarrollo social y económico de la región.

Este estudio abarcó el grado de aplicación del proceso administrativo, en el cual se analizó los 4 pasos del proceso: planeación, organización, dirección y control, investigando su aplicación en la micro, pequeña y mediana empresa, resaltando el uso de los principios, las herramientas y las técnicas de cada uno de los pasos.

METODOLOGÍA

En 1985 la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), actualmente Secretaría de Economía, estableció de manera oficial los criterios para clasificar a la industria de acuerdo a su tamaño, siendo publicada el 30 de abril en el Diario

Oficial de Federación, quedando dicha distribución como se comenta a continuación:

- Microindustria. - Las empresas que ocuparan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas fuera hasta 30 millones de pesos al año
- Industria pequeña.- Las empresa que ocuparan hasta 100 personas y sus ventas netas no rebasaran la cantidad de 400 millones de pesos al año.
- Industria mediana.- Las empresas que ocuparan hasta 250 personas y el valor de sus ventas no rebasara la cantidad de mil 100 millones de pesos al año.

Sin embargo, a partir de 1990 se enuncian 5 normas para la definición de las MIPYMES con las siguientes fechas:

- 18 de mayo de 1990
- 11 de abril de 1991
- 03 de diciembre de 1993
- 30 de marzo de 1999
- 30 de diciembre de 2002
- 30 de junio de 2009

Siendo la última la vigente y la que coincide con el pronunciamiento de Nacional Financiera. En la última clasificación es importante mencionar que la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en su artículo 3 señala que “Se incluyen productores agrícolas, ganaderos, forestales, pescadores, acuicultores, mineros, artesanos y de bienes culturales, así como prestadores de servicios turísticos y culturales; la misma ley señala que la estratificación por el número de trabajadores es la que se presenta en la tabla

Tabla 2 Estratificación por número de trabajadores

Sector / Tamaño	Industria	Comercio	Servicio
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

Fuente: Ley para el Desarrollo de Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

La Ley para el desarrollo de la competitividad de las Micro, Pequeña y Mediana Empresa en su artículo 11 señala que para la ejecución de las políticas y acciones para el logro del objetivo se deberá considerar lo siguiente:

- Capacitación y formación empresarial, así como de asesoría y consultoría para la MIPYMES.
- Fomento para la constitución de incubadoras de empresas y formación de emprendedores.
- Formación, integración y apoyo a las Cadenas Productivas, Agrupamientos Empresariales y vocaciones productivas locales y regionales.
- Promover una cultura tecnológica en las MIPYMES, modernización, innovación y desarrollo tecnológico.
- Desarrollo de proveedores y distribuidores con las MIPYMES.
- Consolidación de la oferta exportable.
- Información general en materia económica acordes a las necesidades de las MIPYMES.
- Fomento para el desarrollo sustentable en el marco de la normativa ecológica aplicable.

El artículo 23 de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa señala que “En cada entidad federativa se podrá conformar un consejo estatal para la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana empresa” y en su artículo 24 señala “El Consejo Estatal será presidido por el secretario de desarrollo económico o su equivalente en cada Entidad Federativa”

El proceso administrativo es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad. Las etapas del proceso administrativo sugeridos por la autora Munch Galindo (2007), son:

- Planeación.- Determinación de escenarios futuros y del rumbo adonde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización con una mayor probabilidad de éxito. Involucra aspectos como: filosofía, valores, visión, misión, propósitos, premisas, investigación, objetivos, estrategias, políticas y programas.

- Organización.- Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos, y la aplicación de las técnicas tendientes a la simplificación del trabajo. Las actividades que se desarrollan en esta apartado: jerarquización, departamentalización, descripción de funciones y coordinación.
- Integración.- Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes. Comprende recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros. Involucra actividad como: definición de necesidades y requerimiento de los recursos, estándares de calidad y tiempos, determinación de fuentes de abastecimiento, elección de proveedores y selección de recursos de acuerdo a estándares.
- Dirección.- Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa. Involucra actividades toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación y liderazgo.
- Control. - Establecimiento de los estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de comparar, corregir desviaciones, prevenirlas y mejorarlas continuamente. Involucra establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación.

Para el desarrollo de este proyecto se realizó lo siguiente:

- 1) Estudio del marco teórico
- 2) Determinación de la población, del tamaño de la muestra y los elementos a estudiar. - Se estudió a un total de 64 empresas contando con un nivel de confiabilidad del 90%.
- 3) Diseño del instrumento de recolección de datos mediante las siguientes técnicas:
 - Encuesta.- Constaba de un total de 45 preguntas de las cuales el 31% correspondían a proceso administrativo.
 - Entrevista de profundidad.- En la entrevista de profundidad se realizaron 48 preguntas de las cuales el 38% estaban enfocadas al proceso administrativo
 - Observación.- En esta herramienta se diseñó un formato que permitiera responderse con un si o un no únicamente y con espacio para las observaciones.

Del total de su estructura el 46% de los elementos correspondían a proceso administrativo.

- 4) Aplicación de los instrumentos de recolección de datos
- 5) Análisis de la información por medio del software SPSS
- 6) Diseño de las conclusiones

RESULTADOS

En base al estudio se determinó la composición de las empresas de la ciudad de Valladolid, Yucatán, las cuales se presentan en la tabla 3.

Tabla 3.- Resumen general de empresas de la Ciudad de Valladolid, Yucatán

CLASIFICACIÓN NACIONAL FINANCIERA	No. DE EMPRESAS	COMPOSICIÓN PORCENTUAL
Microempresa	3,389	96.3 %
Mediana empresa	114	3.2 %
Pequeña empresa	15	0.4 %
Total de empresas	3,518	

Fuente: Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas

Como se observa en su composición, de un total de 3,860, casi el 95% son consideradas microempresas, el 3.2% mediana empresas y el 0.01% pequeña empresa. La estructura porcentual del sector de las micros, pequeñas y medianas empresas de la ciudad en cuestión se presentan en la tabla 4, en donde se observa una mayor creación de empresas en el sector terciario siendo la actividad comercio al por menor la que mayor composición tiene en los 3 tamaños analizados, como se observa en la tabla 5.

Tabla 4.- Resumen por sector de empresas de la ciudad de Valladolid, Yucatán

SECTOR ECONÓMICO	TIPO DE EMPRESA			
	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	TOTAL
Sector primario	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Sector secundario	12.02%	0.57%	0.03%	12.62%
Sector terciario	84.31%	2.67%	0.40%	87.38%

Fuente: Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas

Tabla 5.-Resumen por tipo de sector SCIAN 2013 de la ciudad de Valladolid,
Yucatán

SECTOR SCIAN 2013	TIPO DE EMPRESA			
	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	TOTAL
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Minería	0.00%	0.03%	0.00%	0.03%
Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Construcción	0.34%	0.14%	0.00%	0.48%
Industrias manufactureras	11.68%	0.40%	0.03%	12.11%
Comercio al por mayor	1.85%	0.43%	0.09%	2.36%
Comercio al por menor	43.15%	0.68%	0.23%	44.06%
Transportes, correos y almacenamiento	0.34%	0.06%	0.00%	0.40%
Información en medios masivos	0.43%	0.11%	0.00%	0.54%
Servicios financieros y de seguros	1.08%	0.37%	0.00%	1.45%
Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	1.59%	0.03%	0.00%	1.62%
Servicios profesionales, científicos y técnicos	2.39%	0.06%	0.00%	2.44%
Corporativos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y desechos, y servicios de remediación	2.33%	0.00%	0.03%	2.36%
Servicios educativos	0.60%	0.28%	0.06%	0.94%
Servicios de salud y de asistencia social	2.90%	0.09%	0.00%	2.98%
Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos y otros servicios recreativos	1.31%	0.11%	0.00%	1.42%
Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	12.25%	0.43%	0.00%	12.68%
Otros servicios excepto actividades gubernamentales	14.10%	0.03%	0.00%	14.13%
Actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

Fuente: Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas

Otro rubro importante dentro de las microempresas se observa en los servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas así como las industrias manufactureras que incluyen principalmente las actividades de confección de prendas artesanales.

Cerca de un tercio de la actividad económica de la localidad se encuentra concentrada en el centro histórico de la ciudad figurando el sector comercial y el sector servicios, las cuales juntos abarcan casi el 80% de la localidad. Los datos generales de las MIPYMES de la localidad se ubican en la tabla 6.

Tabla 6.- Datos generales de las MIPYMES de la Ciudad de Valladolid, Yucatán

ELEMENTO DE ANÁLISIS	COMPORTAMIENTO DE LAS MIPYMES
Ubicación	- El 65.63% se encuentran en las diferentes colonias de la ciudad - El 34.37% se ubican en el centro de la ciudad, fraccionamientos y sobre alguna carretera federal o autopista
Sector económico al que pertenecen	El 53.13% de las empresas pertenecen al ramo del comercio, 39.06% al ramo de servicios y solamente el 7.81% a la industria.
Número de empleados que contratan	Más de la mitad de las empresas cuentan con un rango en el número de trabajadores que va de 0 a 5 empleados, siendo el más frecuente 2 trabajadores.
Personalidad jurídica	El 64% de ellas son constituidas como persona física.
Nombre comercial	El 95% de ellas poseen un nombre comercial.

Fuente: Elaboración propia

Las MIPYMES en el sector vallisoletano no documentan sus prácticas de planeación, sin embargo, algunas las realizan de forma empírica e intuitiva. Una de las tendencias de las empresas es el análisis de su presupuesto, ya que muchas de las decisiones que se toman lo hacen considerando el tema del dinero únicamente. En el área de organización se observa que no existen departamentos formalizados pero en su mayoría desarrollan las funciones, los principales departamentos son producción y ventas; se observa de igual modo que las empresas en su mayoría son familiares ya que la gerencia que manejan es la patrimonial; algo interesante es el rubro de capacitación ya que ellas consideran brindar capacitación a su personal por medio del jefe inmediato; una de las debilidades de estas empresas es la no formalización de su proceso de organización, se realizan los procedimientos pero no se estandarizan ni se documentan. El resto de las características de las MIPYMES de la ciudad en cuanto a planeación y organización se encuentran en la tabla 7.

Tabla 7.- Proceso administrativo en las MIPYMES de la Ciudad de Valladolid, Yucatán (planeación y organización)

PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN
- Cuentan con escritos que contribuyen a la delimitación de tareas (42.2%) - Consideran premisas externas (15.6%) - Consideran premisas internas (5.7%) - Empleo de análisis FODA (26.6%) - Conocimiento de su FODA: - Fortalezas (28.1%) - Debilidades (25%) - Oportunidades (42.2%) - Amenazas (18.8%)	- Departamentos dentro de la empresa - Producción (37.5%) - Recursos humanos (17.2%) - Administración (39.1%) - Ventas o mercadotecnia (75%) - Gerencia patrimonial (53.1%) - Brindan capacitación por medio del jefe inmediato (65%) - Empleo de organigramas (45.3%) - Uso de manuales (17.2%)

- Empleo de benchmarking (84.4%)
- Conocimiento de su filosofía (Menos de 26.6%)
- Análisis de presupuesto (50%)
- Tiempo dedicado a la planeación:
 - Mensual (69%)
 - Semestral (12.1%)
 - Tiempo promedio = 30 días
- Tiempo de cumplimiento de la planeación
 - Corto plazo (96.6%)
 - Tiempo promedio = de 46 a 57 días
- Empleo de diagrama de Gantt (3.1%)
- Definición de objetivos (84.4%)
- Uso de diagramas de proceso (6.3%)
- Uso de análisis de puestos (17.2%)
- Descripción de actividades y obligaciones (78.1%)
- Conocimiento de las tareas por parte del colaborador (87.3%)
- Brindan inducción del empleado (61.9%)
- Poseen sistema de administración de personal (58.7%)
- Ambiente de trabajo
 - Iluminación (81.3%)
 - Ventilación (75%)
 - Seguridad (59.4%)
 - Reglamentos visibles (85.9%)
 - Orden y limpieza (82.2%)

Fuente: elaboración propia

En términos de dirección, se observa que las empresas ejecutan sus acciones conforme a la rutina, al no tener planeación y organización formal, el empresario o gerente tiene que estar al pendiente de la distribución de las funciones del empleado; el orden físico y la distribución de espacios son otros factores que se consideran relevantes solo por la mitad de las empresas. En el rubro de control se observó el uso de controles de calidad y de costos principalmente así como el de retroalimentación, otro dato interesante es el uso de la auditoría, solamente la realizan para casos estrictos como son las practicadas por el gobierno para efecto de pago de impuestos. Las demás características de este proceso se detallan en la tabla 8.

Tabla 8.- Proceso administrativo en las MIPYMES de la Ciudad de Valladolid, Yucatán (dirección y control)

DIRECCIÓN	CONTROL
• Jefes de departamento como tomadores de decisiones (54%)	• Uso de controles
• Duplicidad en la toma de decisiones (30.2%)	- De calidad (75%)
• Conocimiento del jefe directo (84.1%)	- De tiempo (31.3%)
• Atención a necesidades básicas de los empleados (76.2%)	- De costo (42.2%)
• Existencia de carteles motivadores (25%)	• Auditorías empleadas
• Existencia de liderazgo (64%)	- Internas (17.5%)
• Delimitación física de áreas (54.7%)	- Gobierno (36.5%)
• Coordinación (48.4%)	- Área contable (36.5%)
• Influencia del gerente en el estado de ánimo	- Externa (14.3%)
	• Uso del feedback (66.67%)
	• Tipo de control
	- De personal (59.7%)
	- Financiero (50.8%)

- | | | | |
|---|----------------------|---|-----------------------------|
| - | Introvertido (48.3%) | - | De materiales (44.3%) |
| - | Media (29.3%) | - | De producción (31.1%) |
| - | Extrovertido (15.5%) | - | De marketing (18%) |
| • | Tipo de liderazgo | - | De sistemas (11.5%) |
| - | Autoritario (20.6%) | • | Control preventivo (53.15%) |
| - | Democrático (25.4%) | | |
| - | Liberal (27%) | | |
| • | Ambiente de trabajo | | |
| - | Negativo (46%) | | |
| - | Positivo (54%) | | |

Fuente: elaboración propia

DISCUSIÓN

Las MIPYMES de la ciudad representan el 99% de la población empresarial, si estas empresas aplicaran el proceso administrativo podrían mejorar sus procesos y su capacidad económica, esto traería como beneficios:

- Las industrias manufactureras (12%) perfeccionaran sus procesos, con la capacidad de generar más productos competitivos y en un largo plazo abarcar mercados extranjeros, ya que en su gran mayoría son industrias enfocadas al sector textil en el área de las artesanías. Con esto se generaría un crecimiento de las industrias no contaminantes permitiendo el crecimiento de los diferentes sectores (colonias y fraccionamientos), creando concientización en la sociedad y contribuyendo de cierto modo a la disminución de la violencia y al incremento de la seguridad.
- En el largo plazo el sector de transportes, correos y almacenamientos que actualmente se encuentran en 0.4% tendría capacidad de crecer.
- El crecimiento de las MIPYMES implicaría el crecimiento del sector de “servicios profesionales, científicos y técnicos” pasando de 2.44% hasta el doble, debido a que cuando estas empresas crezcan y formalicen su proceso necesitaran de empresas consultoras en el ramo y proveedores de servicios comerciales como agencias de publicidad, entre otras.
- El crecimiento de las empresas elevarían el número de empleados por empresa pasando de 2 a 4 por empresa, duplicando de cierto modo el nivel de

consumo de la economía y al mismo tiempo permitiendo en el largo plazo la generación de más microempresas por medio del ahorro.

- La ciudad es considerada “pueblo mágico”, por lo que el centro histórico de la ciudad existen monumentos coloniales que atraen de manera temporal al visitante, siendo la pernocta en horas, sin embargo los gobiernos municipales y estatales están estableciendo políticas públicas que permitan aumentar esta pernocta en al menos 1 día, este hecho provocaría un crecimiento de los servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas, el cual al día de la investigación se encuentra en un 12.68%.
- Con la documentación del proceso y de la estandarización de los procedimientos con énfasis en generación de departamentos, de acuerdo con las capacidades económicas (siendo los recomendados los de producción/operación, ventas o mercadotecnia y administración) se espera que exista una generación de empleos para 3 empresas, logrando un total de 10,000 empleos generados en el mediano plazo, esto aunado con el desarrollo de políticas públicas que permitan la entrega de créditos a MIPYMES para provocar el crecimiento de las mismas.
- La práctica de auditorías internas permitirá evaluar la competitividad de las MIPYMES al mismo tiempo que generará el desarrollo de empresas de outsourcing como apoyo al desarrollo de esta fase generando mayores servicios, mayores empleos y mejor competitividad en el crecimiento de las mismas.

CONCLUSIONES

Con base a los resultados, se determina que en las MIPYMES de la ciudad de Valladolid existe una amplia oportunidad de trabajar con el sector productivo con el fin de desarrollar y mejorar sus procesos administrativos en relación a la planeación. Organización, implementación, control y auditoría. Así como también, se pretende que los resultados contribuyan a la creación de cursos de capacitación que permita a las empresas crecer paulatinamente, pero de manera segura para aumentar el tiempo de permanencia de las mismas dentro del sector productivo.

Para iniciar con el desarrollo de las MIPYMES se propone crear una cultura de la planeación para mejorar la competitividad, comenzando por el área de la creación

y difusión de la filosofía dentro de cada empresa, poniendo especial énfasis en el manejo de herramientas auxiliares de la planeación como son el uso de análisis FODA, Benchmarking, Presupuestación, diagramas de Gantt, entre otros.

Lo anterior tendría como consecuencia la formalización de la planeación, por su parte la dirección llevará consecuentemente al mejoramiento de la implementación del proceso administrativo, siendo entonces importante la capacitación para la gerencia buscando la motivación del empleado. Al igual que en el caso de la dirección, el control será el último eslabón que por ende deberá de desarrollarse competitivamente al implementarse la planeación y la organización, ya que al momento de realizar la estandarización de los procedimientos al inicio del proceso se prevé la planeación de las medidas del control.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Buendía, L.; Colás, P. y Hernandez, F. (2001): Métodos de investigación en Psicopedagogía. Madrid: McGraw-Hill.
- Cámara de diputados. (2018). Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y medianas empresa. Consultado en 2018, marzo 13 de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_190517.pdf
- Hernández Sampieri, R. (2007). Fundamentos de la metodología de la investigación MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA.
- Hernández, A. (17-junio-2016). Informalidad y tramitología, causa de cierre de empresas: Inegi. Publicado en el Universal. Consultado en 2019, junio 17 de <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/carera/economia/2016/07/13/informalidad-y-tramitologia-causas-de-cierre-de-empresas-inegi>
- Hernández, N. y Hernández, R. (2013). Internacionalización de la Pyme de México: un estudio exploratorio. México, D.F. Presentado en el XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Consultado en 2018, marzo 11 de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/1.16.pdf>
- INEGI (2009). Micro, pequeña, mediana y gran empresa, estratificación de los establecimientos, censos económicos. 1ª. ed. México. ISBN 970-13-4739-0. Consultado en 2018, marzo 12 de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf
- INEGI (2016). Se difunden estadísticas detalladas sobre las micros, pequeñas y medianas empresas del país. Boletín de prensa No. 285/16 de fecha 13 de julio de 2016 en la ciudad de Aguascalientes, Aguascalientes. Consultado en 2018, marzo 11 de http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf
- INEGI. (2015). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015. Consultado en 2019, junio 18 de https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2015/doc/ENAPROCE_15.pdf
- INEGI. Indicador: empresas y establecimientos (unidades económicas). Consultado en 2018, marzo 11 de <http://www.beta.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=31#tabMCcollapse-Indicadores>

- Maldonado G., Ojeda J., Uc L., Valdez L y Medina M. (2017). La microempresa en México: Un diagnóstico de su situación actual. Publicado por Universidad de Aguascalientes. Consultado en 2019, junio 22 de https://www.uaa.mx/direcciones/dgdv/editorial/docs/ve_microempresaenmexico.pdf
- Malhotra, Naresh K.(2008). INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Quinta edición. PEARSON EDUCACIÓN, México.
- Orlandoni Merli, Giampaolo. Escalas de medición en Estadística. Telos, vol. 12, núm. 2, mayo-agosto, 2010, pp. 243-247. Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín Maracaibo, Venezuela
- Ptolomeo. Capítulo I: Las pymes en México. Consultado en 2018, marzo 12 de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/89/A4.pdf>
- S/a. Los 10 estilos de liderazgo más frecuentes en las organizaciones. Consultado en 2018, marzo 14 de <http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizaciones/>
- Saavedra, M. y Tapia, B. (2013). El uso de las tecnología de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas. Publicado en Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, ISSN: 1690-7515, pp 85-104
- Sánchez, J., Vázquez, G. y Mejía, J. (2016). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las Mipymes comerciales en Guadalajara, México. Publicado en Innovar No. 65. Consultado en 2019, junio 28 de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v27n65/0121-5051-inno-27-65-00093.pdf>
- Secretaría de Economía. (2016)- Diagnóstico 2016 del Fondo Nacional Emprendedor. Consultado en 2018, marzo 13 de https://www.inadem.gob.mx/wp-content/uploads/2017/02/Diagno%CC%81stico_FNE-2016.pdf
- Senado de la república. (20015)Micro, pequeñas y medianas empresas en México, evolución, funcionamiento y problemática. Consultado en 2018, marzo 13 de <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1718/MPYMEM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tomta, D. y Chiatchoua, C. (2009). Cadenas productivas y productividad de las Mipymes. Publicado en “Criterio Libre”, No. 7, Colombia, pp 145-164

DIAGNOSTICO DEL SECTOR COMERCIO: PARA GENERAR DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS MIPYMES DEL MUNICIPIO DE LA ANTIGUA VERACRUZ.

MARIA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO¹, MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS², GUADALUPE PEREZ
CERVANTES³

RESUMEN

La presente investigación es de tipo descriptivo, se empleó un Instrumento de medición denominado “Integración Empresarial de las Mipymes” Inv-2018-UG-C2, el cual se aplicó a 100 empresarios mipymes en la zona del Municipio de la Antigua Veracruz, con la finalidad de identificar los factores con mayor relevancia, su situación e importancia que tienen para los empresarios, para proponer vías de desarrollo empresarial en la región, se busca el logro de la consolidación del sector comercio en los mercados locales y regionales ubicados en este Municipio, es posible que al identificar los factores empresariales se diseñen estrategias de fortalecimiento en el campo comercial. Palabras clave: Factores empresariales, Desarrollo empresarial, Mipymes.

ABSTRACT.

This research is descriptive, a measuring instrument called “Business Integration of MSMEs” Inv-2018-UG-C2 was used, which was applied to 100 MSME entrepreneurs in the area of the Municipality of Antigua Veracruz, with the In order to identify the most relevant factors, their situation and importance for businessmen, in order to propose ways of business development in the region, the consolidation of the commerce sector in the local and regional markets located in this Municipality is sought, It is possible that when identifying business factors, strengthening strategies

¹ Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván angya.soberano@hotmail.com

² Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván mandira13@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván perezgpe@hotmail.com

are designed in the commercial field. Keywords: Business factors, Business development, MSMEs.

INTRODUCCIÓN

En el año 2016 el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), presentan la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015, Instrumento que se aplicó a la mipymes en México.

Con los antecedentes del Proyecto antes mencionado se diseñó el Instrumento “Integración Empresarial de las Mipymes” Inv-2018-UG-C2, el cual se aplicó a 100 empresarios mipymes de la Antigua Veracruz, con la finalidad de identificar los factores con mayor relevancia, situación e importancia que tienen para los empresarios, para proponer vías de desarrollo empresarial en la región, se busca el logro de la consolidación del sector comercio en los mercados locales y regionales ubicados en este Municipio, es posible que al identificar los factores empresariales se diseñen estrategias de fortalecimiento en el campo empresarial con giro comercial.

El método utilizado en la investigación fue exploratorio descriptivo, basado en la recopilación de información documental y análisis de características empresariales, se identificaron los factores con mayor e impacto en el sector empresarial.

La actividad económica se desarrolla en 5 sectores, los cuales son base para la economía del municipio: Turismo, Agricultura, Ganadería, Pesca, y de Servicios. La zona de estudio fue el Municipio de la Antigua Veracruz, ya que es considerado el lugar ó punto estratégico con mayor oferta y demanda comercial de bienes y servicios.

Se considera que las pequeñas y medianas empresas (pymes), constituyen más del 95% de las entidades económicas. Estas empresas contribuyen en gran medida en gran medida al producto interno bruto (Pib) de la mayoría de los países del mundo.

DESARROLLO

Situación de la Mipyme en México

Para las Mipyme, resulta difícil integrarse a cadenas de proveeduría de alto valor agregado, pues para ser proveedor de alguna empresa, deben contar con diversas certificaciones que acrediten la calidad de sus procesos y productos, empero, son pocas las empresas que pueden costear las certificaciones requeridas; otro caso ocurre con gobierno, pues al publicar procesos de licitación, las dependencias gubernamentales suelen solicitar requisitos que normalmente las MiPyME no pueden cumplir, por lo que automáticamente quedan excluidas.

Dado el entorno económico en el que participan las MiPyME, se vuelve fundamental crear nuevas estrategias y mecanismos de apoyo para este segmento de la iniciativa privada. Es decir, se debe contar con una estrategia que facilite y amplíe la esperanza de vida de las empresas, a la vez que incentive la innovación y que les permita acceder a nuevas oportunidades de negocio. Para lograr esto, es importante que tanto gobierno como las MiPyME, hagan un mayor uso de canales y medios de información, en donde se pueda dar a conocer las herramientas que actualmente existen para detonar las capacidades productivas de las empresas, como los programas de promoción y apoyo con los que cuenta el Gobierno Federal. Es importante considerar que la oferta de servicios financieros enfocados a las MiPyME es reducida, y los pocos que existen, piden garantías difíciles de cumplir para una empresa que inicia operaciones o cuyo flujo de efectivo no se ha consolidado. De acuerdo con el INEGI, entre las principales razones por las que las MiPyME no recibieron un crédito se encuentra la falta de colateral, garantía o aval, así como el no poder comprobar ingresos. Se vuelve importante identificar las herramientas con las que contamos para fortalecer al ecosistema empresarial mexicano. Una de ellas es la era digital en la que estamos incursionando, debido a que ofrece nuevos instrumentos para fortalecer y consolidar al sector MiPyME en el mercado local y en el internacional.

Situación de la Mipyme en el Estado de Veracruz

A partir de un diagnóstico de la economía estatal, que señala que el Estado de Veracruz se encuentra en un proceso de crecimiento económico superior al

promedio nacional, con expectativas favorables por los grandes proyectos en marcha, pero que su evolución no ha sido suficiente para generar los empleos que demanda la población, ni capaz de inducir un desarrollo regional y sectorial equilibrado, con la correcta inclusión de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) y un entorno competitivo precursor de la competitividad y nuevas inversiones, este Programa sustenta su visión en seis objetivos rectores:

El fortalecimiento de las MiPyMEs a través del fomento de la competitividad y productividad, acompañando a las empresas en su creación, desarrollo, promoción y comercialización de sus productos y/o servicios a nivel local, nacional e internacional.

Lamentablemente, de cada 100 Mipymes que se crean, 90 no sobreviven a los dos años después de haber empezado operaciones” (Cabello, Conde, & Reyes, 2007), esto ocasionado por diversos factores, tanto internos como externos. Se considera que los factores externos son incontrolables; por lo tanto, los que se originan dentro de ellas se convierten en la clave para identificar aquellos aspectos que no dejan crecer a las empresas y empezar a trabajar en ellos (Ver, Zahra, Neubaum, & Lucia, 2007).

Las Mipymes mexicanas representan el 99.8% de unidades económicas o empresas en la economía del país, contribuyendo con una aportación del 71% de los empleos del país (Ver Salgado & Pérez, 2010). A pesar de que las Mipymes poseen una mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno y emprender proyectos innovadores, la mayoría de las Mipymes que se aventuran y ocupan un lugar en el mercado llegan a desaparecer sin dejar rastro de su existencia (Escalera, 2007).

Según Porter (1998) las características estructurales de las empresas no son estables y su comportamiento influye de manera decisiva en el éxito de estas; es decir, la competitividad está determinada por los factores internos de las empresas. Esto se debe a que en estos factores existe un control sobre los mismos y se puede trabajar en ellos para mejorar, en cambio, los factores externos son incontrolables y solo queda adaptarse. Las estadísticas del INEGI, muestran la existencia de un proceso piramidal de la estructura empresarial en México. En nuestro país el 95.2%

son microempresas, que ocupan al 45.6% de todo el personal, en tanto que las pequeñas empresas son 4.3% y emplean al 23.8 %; por último, las medianas empresas son el 0.3% y ocupan al 9.1% del personal disponible, y el restante 0.2% son empresas de gran tamaño que emplean al 21.5% de las personas reportadas (Inegi, 2009).

Situación de la Mipyme a nivel Local

El Municipio de la Antigua en los últimos años ha presentado un crecimiento comercial significativo para una localidad de su tipo. Cuenta con una marca regional de un formato de minisúper y súper; también cuenta con la llegada de nuevos negocios a la ciudad, actualmente tienen presencia sucursales y franquicias de cadenas comerciales con alto prestigio comercial.

También se localizan sucursales de los principales bancos comerciales que operan en el país: Banco Santander, BBVA Bancomer, HSBC, City Banamex y Bansefi. Además, dentro del primer cuadro de la ciudad se pueden encontrar algunos hoteles y restaurantes para locales y visitantes que ofrecen variedades a todo tipo de presupuesto.

Entre los principales negocios que se encuentran también en Cardel son: Gimnasios, Tiendas de ropa, Negocios especializados en agroindustria, farmacias, bares, discotecas, escuelas de baile, escuelas con enseñanza en tecnología e idiomas, establecimientos de fuentes de sodas, restaurantes de comida rápida, mueblerías, servicios automotrices entre otros. También cuenta con dos centros de distribución de marcas como Coca Cola, Pepsico y embotelladoras de agua de marcas locales (Instituto Nacional de Estadística y Geografía 2010).

Factores Empresariales

Factores explicativos del crecimiento empresarial.- A través de la literatura se ha podido constatar que la mayoría de los trabajos que analizan el crecimiento empresarial suelen considerar dicho fenómeno como factor determinante del incremento de la competitividad de la empresa, comprobándose su eficacia a través de la variación del valor de las acciones en el mercado de capitales y, por tanto, en la rentabilidad que de esta forma obtiene el accionista, basándose la mayoría de

dichos estudios en las consecuencias del crecimiento, más que en analizar las causas de dicho crecimiento.

Se pone de manifiesto, por tanto, la necesidad de determinar las causas que inciden en el crecimiento empresarial, máxime cuando existen posiciones y argumentos inconexos entre autores que han tratado tal aspecto. Así, Gibrat (1931), considerado el pionero en el estudio del crecimiento empresarial, aseguraba que “el crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes

factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de las empresas mientras que Albach (1967, p. 127) concluye que “el crecimiento de la empresa es el resultado no de factores aleatorios, sino de una intención y determinación por parte de los empresarios y directivos que determinan su comportamiento”.

Factores internos

La dificultad para determinar aquellos factores que condicionan o promueven el crecimiento de la empresa se ve incrementada cuando el punto de referencia se centra en los distintos elementos que desde el ámbito interno podrían generar potencialidades que promuevan dicho proceso.

Factores externos

Hablar de los factores externos que impulsan a la gerencia a tomar decisiones encaminadas al crecimiento de la empresa, es hablar de factores económicos, sociales, políticos y tecnológicos, toda vez que cualquiera de ellos puede influir de forma notoria en la toma de dicha decisión.

Dichos factores se pueden agrupar en:

- Factores externos relativos al entorno sectorial de la empresa, constituido por competidores, clientes y proveedores.
- Factores externos de nivel superior o macro entorno, entre los que cabe citar: la demanda, las mejoras tecnológicas, la accesibilidad a créditos privados y el apoyo gubernamental, los cuales constituyen determinantes cruciales de las oportunidades y amenazas a las que una empresa se enfrentará en el futuro por sus efectos, más que evidentes, en el entorno de la misma.

Desarrollo Empresarial

El desarrollo empresarial considera un gran número de aspectos fundamentales que deben ser considerados por las empresas para el logro y consecución de los objetivos, la finalidad es desarrollar y fortalecer tanto aspectos y habilidades las cuales se encuentran destinadas a eficientar los recursos de las empresas.

Muchas organizaciones modernas han desarrollado habilidades para integrar el cambio tecnológico y de información, en el caso de las mipymes es un poco más tardado integrar ciertos aspectos o factores empresariales.

Las fuerzas que interactúan en los procesos de cambio:

Fuerzas internas endógenas:

Tabla 1. Fuerzas que impulsan el cambio

La empresa	1.	Factores educacionales
	2.	Factores sociales
	3.	Factores culturales
	4.	Factores económicos
	5.	Factores políticos
	6.	Factores tecnológicos

Fuerzas externas exógenas:

La empresa	1.	Funciones como trabajador
	2.	Objetivos
	3.	Políticas
	4.	Tecnología

Fuente: Elaboración propia (Referencia Rafael Guizar Montúfar 2004)

Desarrollo Empresarial

Según nangüi12 (2014), en su artículo de internet: "Desarrollo Empresarial", éste es una estrategia o proceso por medio del cual los empresarios trabajan el fortalecimiento de habilidades, destrezas y capacitaciones.

Es un concepto amplio que abarca desde la incubación de la idea, el desarrollo de la misma y su "financiamiento" convirtiendo a la idea en una empresa de éxito. Pero es un concepto en continua evolución y desarrollo. Podemos describirlo como el proceso mediante el cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el mejor manejo de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que ayude al crecimiento de la misma. De suma importancia es el destacar que el desarrollo empresarial es, a su vez, un proceso integral de instrucción donde se pretenden

abarcando los conceptos necesarios que se comprenden en el proceso de convertirse en empresario y de lograrlo de forma profesional y exitosa.

Etapas del desarrollo empresarial

Juan P. Arenas (2014), nos señala que el desarrollo empresarial consta de tres etapas. Estas son:

Primera etapa: ¿Desarrollo orientado al producto? En los primeros momentos de una empresa familiar (pequeña empresa), la estructura de organización era simple. Esta etapa, habitualmente, se caracteriza por una atractiva mezcla de confusión. Los sistemas y la planificación no existen; no hay especialización. Todas las decisiones claves corren por cuenta de un único individuo. Durante esta fase, también se sienten culpable de poner en riesgo la seguridad de su familia. La mayoría de los empleados disfrutan con la excitación y el desafío de esta primera fase.

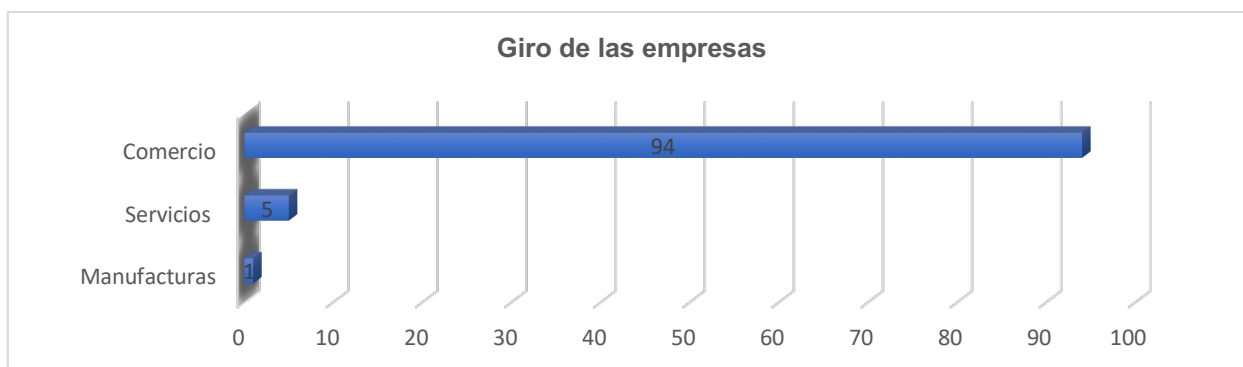
Segunda etapa: ¿Desarrollo orientado al proceso? Cuando se inicia la segunda etapa del crecimiento, por lo general la empresa ya ha logrado estabilidad comercial y equilibrio financiero. Las relaciones con los proveedores están firmemente consolidadas, el crecimiento de las ventas y ganancias se habrá estabilizado. El propósito sigue firmemente aferrado a la iniciativa en la toma de decisiones, sin ceder ningún control efectivo. También puede haberse introducido algunos controles y métodos de organización a fin de mejorar la eficiencia de la compañía para llevar a cabo procesos básicos. A medida que la empresa continúa creciendo se vuelve más compleja. Este es el momento crucial en el cual la empresa familiar a menudo tiende a meterse en problemas. Es necesario decir que la empresa se organizará con vistas al desarrollo y formular las bases para entrar en la tercera fase de la planificación.

Tercera etapa: ¿Desarrollo orientado a la planificación? Este es un periodo de integración: el personal, los sistemas y los procesos operan juntos y ya no enfrentados entre sí; los gerentes se apoyan mutuamente; se crea un equipo de gerencia; y se comienza a tomar forma una cultura empresarial sobre bases sólidas y duraderas. Una vez que el propietario descubra que el manejo de la empresa llega naturalmente, ya no será manejado por los acontecimientos. Juan P. Arenas (2014).

RESULTADOS

Los resultados de aplicar el Instrumento “Integración Empresarial de las Mipymes” Inv-2018-UG-C2, muestran lo siguiente:

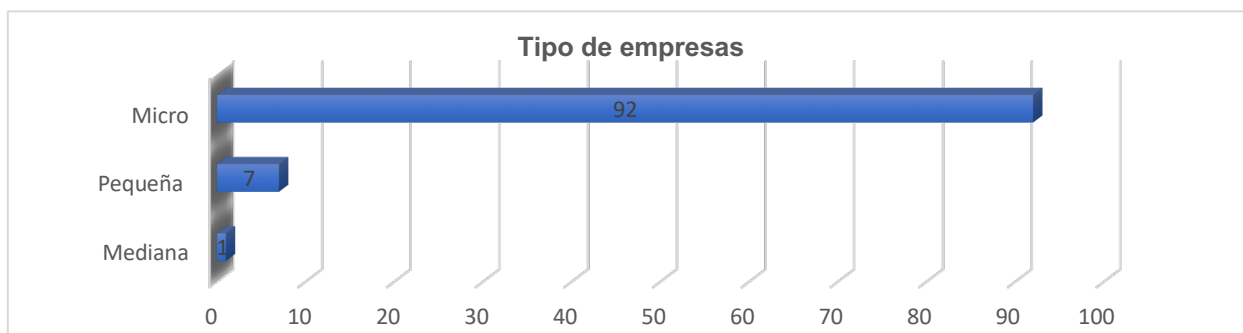
Figura 1. Gráfico que muestra el giro con mayor relevancia en la actividad económica de la zona de estudio



Fuente: Elaboración propia

Los resultados que muestran las encuestas con base a la región y localidades que existen en el Municipio de la Antigua Veracruz, indican que los pequeños empresarios se desempeñan en el giro comercial, ya que es la zona con mayor tránsito y de mayor oferta comercial, afirmando que se comercializa en un 94% de bienes y servicios; con respecto a la industria manufacturera en el sentido opuesto la cual representa un 1% de las empresas en la clasificación de índole de mediana empresa.

Figura 2. Gráfico que muestra los Tipos de empresas en la zona

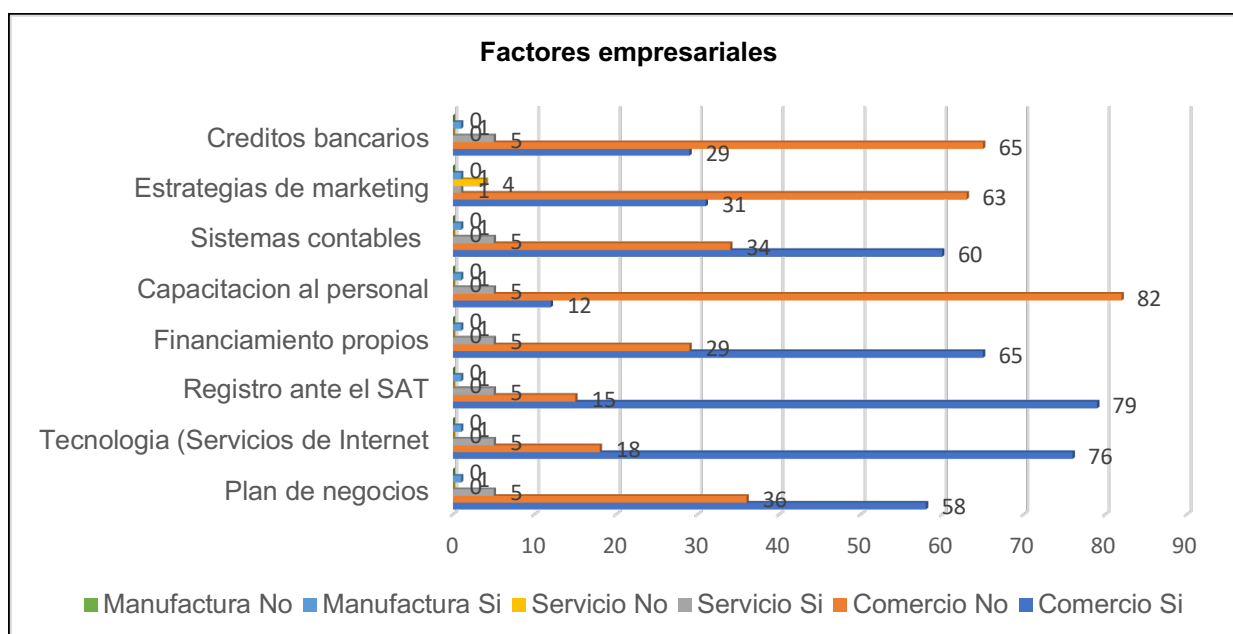


Fuente: Elaboración propia

El 92% de los negocios encuestados indican que pertenecen a la clasificación de microempresas, en el entendido que existe un tiempo corto desde su creación, ya

que aún están en constante crecimiento. Por su parte los propietarios declaran la inquietud de crecer más rápido para tener una mayor entrada de ingresos.

Figura 3. Gráfico de los Factores empresariales que impactan en el desarrollo empresarial de las Mipymes de la zona.



Los factores considerados en el grafico 3. Gráfico de los Factores empresariales que impactan en el desarrollo empresarial de las Mipymes de la zona, representan mayor impacto en la actividad económica del Municipio de la Antigua Veracruz, claramente representados gráficamente, el análisis corresponde al sector comercial, donde los cinco factores determinantes de desarrollo empresarial en la zona son: El registro ante el SAT con un 79%, el uso del Internet en un 76%, Financiamientos propios en un 65%, Sistemas contables en un 60%, y Plan de negocios en un 58% resultados correspondientes a los criterios que los empresarios consideran como pilares de las microempresas en la zona. También se identifican los factores empresariales que impactan en el desarrollo empresarial de las Mipymes de la zona, son los que representan impacto en la actividad económica en forma negativa y desfavorable en el Municipio de la Antigua Veracruz, claramente representados en el gráfico, el análisis corresponde a las mipymes dedicadas al sector comercial, se muestran los cinco factores empresariales que se encuentran desprotegidos por causas desconocidas, los factores son: la falta de Capacitación al personal en un 82%, el no contar con Créditos bancarios en 65%, no utilización de Estrategias de

marketing con 63%, desconocimiento del Plan de negocios en un 36%, y el 34% que se reusa a utilizar Sistemas contables, resultado correspondientes a los criterios que los empresarios consideran como factores que originan estancamiento en las microempresas dedicadas al comercio en la zona

CONCLUSIONES

La investigación se concluye al comentar que el 94% de las empresas consideradas en este estudio se dedican a actividades comerciales, el 5% a actividades de servicios, donde principalmente se encuentran la banca comercial y de servicios, seguido de un 1% dedicados al sector manufacturero comercial, donde se encuentra una empresa dedicado a la transformación de materia prima de caña de azúcar, cabe mencionar que del 100% de las empresas encuestadas el 92% es de giro microempresas, seguido en un 7% de pequeñas empresas y en mediana empresa con un 1%, así se conforma la estructura del sector empresarial en este municipio y la estabilidad de la actividad económica en la zona de estudio.

Factores empresariales

Tabla 2. Factores que fortalecen el campo empresarial en el Municipio de la Antigua Veracruz

Núm.	Factor empresarial	Rango de valor % (100)
1	Registro ante el sat	79%
2	Tecnología – Internet	76%
3	Financiamientos propios	65%
4	Sistemas contables	60%
5	Plan de negocios	58%

Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar que las mipymes de zona se encuentran desplazadas por las grandes cadenas comerciales las cuales desarrollan estrategias de comercio eléctrico al 100% el E-commerce el cual consiste en la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de Internet. Ahora se debe trabajar en el diseño y proponer vías de desarrollo empresarial en la región, para lograr la consolidación del sector comercio en los mercados locales y regionales ubicados en este Municipio.

Se recomienda dar a conocer estos resultados al Organismo Cámara Nacional de Comercio (CANACO) de la Antigua Veracruz, con la finalidad de hacer partícipe a empresarios de la zona.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Escalera, M. E. (2007). El impacto de las características organizacionales e individuales de los dueños o administradores de las Mipymes en la toma de decisiones. San Luis Potosí: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Cabello, A., Conde, R., & Reyes, R. (2007). Consecuencias de la Globalización en las Mipymes. En R. Regalado, Las Mipymes en Latinoamérica (pp. 106-118). Organización Latinoamericana de Administración.
- Porter, M. (1998). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Simon and Schuster.
- Salgado, L., & Pérez, M. (2010). Certificación de las Mipymes ante la globalización, retos para el desarrollo local en México. 6to Congreso Internacional sobre las Mipymes del Siglo XXI. Habana.
- Secretaría de Finanzas y Planeación. (2017). Subsecretaría de Planeación. "Programa Estatal de Desarrollo Económico 2017 -2018". Estado de Veracruz.
- Rafael Guizar Montufar. (2004). Desarrollo Organizacional. 2 edición 2004. McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Blázquez Santana, Félix; Dorta Velázquez, José Andrés; Verona Martel, María Concepción. Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 16, núm. 28, julio-diciembre, 2006, pp.43-56 (ISSN: 0121-5051).
- Zahra, S., Neubaum, D., & Lucia, N. (2007). " The Effects of Ownership and Governance on SMEs' International Knowledge-based Resources". Small Business Economics, 29(3), (pp.309-327).
- Inegi. (2015). Encuesta Nacional de Productividad y Competitividad de las Mipymes. 30/10/2019. Inegi. Sitio web: http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx
- <https://www.inadem.gob.mx/las-mipyme-en-mexico-retos-y-oportunidades/>. Blog del Emprendedor. 1 de marzo 2018. Las MiPyME en México: retos y oportunidades.
- [https://es.wikipedia.org/wiki/Jos%C3%A9_Cardel_\(Veracruz\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Jos%C3%A9_Cardel_(Veracruz)). Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2010). Principales resultados por localidad 2010.
- Estrada Bárcenas, Roberto* García Pérez de Lema, Domingo** Sánchez Trejo, Víctor Gabriel. (jun. 2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. Revista Venezolana de Gerencia, V-14, 46.

FACTORES MACRO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA COMO PARTE DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL.

SAGRARIO MARÍA QUIJANO GUTIÉRREZ¹, DULCE MARÍA DE JESÚS DELGADO CIH², GEIDY DE LOS ÁNGELES
GÓMEZ XUL³

RESUMEN

El concepto de competitividad se gestó en el ámbito empresarial desde mediados del siglo XX. Surgió como un concepto de carácter microeconómico que se refería a la capacidad de las empresas para ser exitosas comercializando sus productos, sin embargo, este factor diferenciador así mismo depende del entorno macroeconómico en el que se desarrolle. El presente trabajo es resultado de la investigación “Estudio de la competitividad sistémica y relación costo privado de la micro industria en Escárcega”, para la recolección de datos se empleó una encuesta enfocada en los niveles micro y macro de la metodología de Competitividad sistémica propuesta por la CEPAL, dicho instrumento fue aplicado a una muestra estratificada de 75 empresas pertenecientes a la clase 31 y 32 del DINUE. La investigación realizada es de tipo descriptiva-cualitativa y los resultados que se presentan se enfocaron en evaluar la competitividad sistémica en la microindustria a nivel macro; en el análisis obtenido se destaca un nivel bajo de competitividad en aspectos como política económica, cambiaria y comercial, afectando de manera importante la capacidad competitiva de las empresas.

Palabras clave: competitividad sistémica, factores macro, microindustria.

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Escárcega
Sagrario_quijano@itsescarcega.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Escárcega
dulce_delgado@itsescarcega.edu.mx.

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Escárcega
geidy_gomez@itsescarcega.edu.mx

INTRODUCCIÓN

Para que un país sea competitivo es indispensable que exista una competencia interna en cada uno de los sectores. La competencia se activa cuando una empresa, un sector o un país tienen la libertad de ofrecer y adquirir bienes y servicios. Esto se traduce en que, para un bien o servicio determinado, exista más de una empresa que lo oferta, y también, existan diversos demandantes. Por lo anterior, es necesario fomentar estrategias para innovar, crear, adoptar tendencias que resulten atractivas para el consumidor; así como incentivar la eficiencia de los procesos de calidad que permitan minimizar costos a las empresas, haciéndolas más productivas. (Gobierno de México , 2010)

Actualmente el enfoque que se le ha dado se ha extendido de un ámbito empresarial a uno industrial y hasta nacional. Para la CEPAL según Hounie et al. (1999) la competitividad nacional se refiere a “aquella capacidad con la que cuenta un país y que le permite incrementar o mantener su participación en mercados internacionales, lo que se traduce a su vez en un aumento del nivel de vida de la población” (Citado en Ordoñez, 2011, p.3). Por su parte, la OECD interpreta la competitividad como “el grado en el cual un país puede generar, expuesto a la competencia internacional, ingresos y niveles de empleo relativamente altos”.

El instituto mexicano para la competitividad A.C. (IMCO), en su publicación índices de competitividad estatal 2012, señala que el estado de Campeche en el año 2008, se posicionaba en el 5to lugar a nivel nacional, sin embargo, en 2010 señala que el estado sufrió una caída en su competitividad ocupando el 6to lugar.

El instituto nacional de estadística y geografía (INEGI) Señala que en 2008 el estado de Campeche sumaba un total de 30,022 unidades económicas, el municipio de Escárcega ocupaba el 5to lugar de los municipios con más índices de empresas, con un total de 1,836 empresas, el primer lugar con mayor índice de unidades económicas era ocupado por el municipio de Campeche con un total de 11,234 empresas.

Es así que se vuelve necesario hacer de estudio las características que modifican o condicionan la competitividad dentro de un área de estudio, en este caso de la localidad de Escárcega Campeche; la perspectiva propuesta de estudio es a través

de la competitividad sistémica propuesta por la CEPAL, pues se enfoca en la generación de un entorno eficaz para el crecimiento de las empresas y así estas contribuyan en buena medida al desarrollo económico de las naciones

MARCO TEÓRICO

Alonso (2007), indica que el concepto de competitividad se gestó en el ámbito empresarial desde mediados del siglo XX. Surgió como un concepto de carácter microeconómico que se refería a la capacidad de las empresas para ser exitosas comercializando sus productos. Dicha concepción se refería a la competencia que existía entre empresas para ganar participaciones o segmentos de mercado, por lo que podemos decir que era un esquema que servía para establecer qué empresa era la mejor, comparando los niveles de ventas y rentabilidad, reflejos de su capacidad para satisfacer las demandas de sus clientes (Citado en Ordoñez, 2011, p. 3).

Actualmente el enfoque que se le ha dado se ha extendido de un ámbito empresarial a uno industrial y hasta nacional. Para la CEPAL según Hounie et al. (1999) la competitividad nacional se refiere a “aquella capacidad con la que cuenta un país y que le permite incrementar o mantener su participación en mercados internacionales, lo que se traduce a su vez en un aumento del nivel de vida de la población” (Citado en Ordoñez, 2011, p.3). Por su parte, la OECD interpreta la competitividad como “el grado en el cual un país puede generar, expuesto a la competencia internacional, ingresos y niveles de empleo relativamente altos”.

El análisis de la competitividad a estos niveles, sobre todo el nacional, requiere de enfoques y metodologías distintos a los usados a nivel empresarial, ya que se refiere a objetivos de naturaleza diferentes y, además, ha de considerarse su efecto sobre el bienestar de la población, así como las responsabilidades y funciones que asume el sector público.

Diversas instituciones y organismos se han preocupado por atender el tema de la competitividad. La CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) y la OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) bien podrían considerarse dentro del primer enfoque presentado.

Relacionadas con el segundo enfoque se encuentran los informes como los del International Institute for Management Development (IMD) o del World Economic Forum (WEF). que son útiles para impulsar a alcanzar a los mejores en los rankings. Los países compiten, pero hay una distinción de vital importancia: los países no rivalizan entre ellos, compiten contra sí mismos, para ser mejores que antes, para demostrar que son capaces de seguir el ritmo mundial y no quedarse rezagados. (Guasca, Buitrano, 2012, p. 21).

COMPETITIVIDAD SISTÉMICA

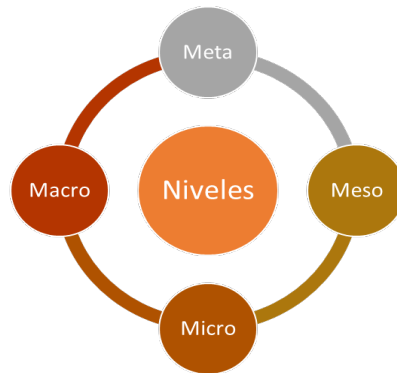
El concepto de “Competitividad sistémica” constituye un marco de referencia para los países tanto industrializados como en desarrollo. Hay dos elementos que diferencian este concepto de otros dirigidos a identificar los factores de la competitividad industrial; el primero es la distinción entre cuatro niveles analíticos (meta, macro, meso y micro), siendo en el nivel meta donde se examinan factores como la capacidad de una sociedad para la integración y la acción estratégica, y en el nivel meso donde se estudia la formación de un entorno capaz de fomentar, completar y multiplicar los esfuerzos de las empresas; el segundo es la vinculación de elementos pertenecientes a la economía industrial, a la teoría de la innovación y a la sociología industrial con los argumentos del reciente debate sobre gestión económica que se ha desarrollado en el plano de la de las ciencias políticas en torno a las redes de políticas. (Messner, 1996, p. 15) Por lo tanto, esta teoría hace énfasis en la generación de un entorno eficaz para el crecimiento de las empresas y así estas contribuyan en buena medida al desarrollo económico de las naciones.

Uno de los primeros estudio de competitividad sistémica fue realizado por Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, (1996) donde la definen como “un marco de referencia tanto para países industrializados como en desarrollo”(p.3). Mencionan que la competitividad sistémica es aplicable para cualquier país y entorno, no existen limitantes que no permitan su desarrollo, está se puede generar en una región de escasos recursos como de igual forma en un país del primer mundo, puesto trata de hacer a cada empresa mejor en el entorno en que se desenvuelvan. Otorga además gran importancia al entorno institucional como factor determinante

de las condiciones para impulsar la competitividad: aunque señala que es necesario que las empresas se sometan a una presión que las motive a realizar esfuerzos permanentes para mantener su posición de mercado, considera preciso que se analicen los requerimientos de las empresas en función del entorno institucional, dado que el comportamiento de las empresas no sólo se ve afectado por el mercado, sino también por las condiciones institucionales prevalecientes (Esser et al., 1996).

El modelo de competitividad sistémica se basa en enfatizar 4 niveles analíticos que son: (meta, macro, meso y micro) los cuales permitirán un desarrollo en los diferentes niveles de agregación; (empresa, industria, sector y país), como se puede observar en la ilustración 1.

Ilustración 1 Niveles de la competitividad sistémica, elaboración propia con datos de (Esser, Wolfgang, Messner, & Meyer-Stamer, 1996)



En el nivel micro se encuentran las empresas y las redes a las que éstas pertenecen. En este apartado se requiere que las organizaciones estén inmersas en procesos de mejora e incremento de su productividad y competitividad, aprovechando las externalidades que se generen de su interacción. Respecto al nivel meso, tenemos un contexto que establece las condiciones para que el desarrollo de la competitividad de determinados sectores se pueda realizar. Contempla elementos fundamentales como la estructura industrial, el mercado de trabajo, la infraestructura, el comercio internacional y la educación, entre otros. En el nivel macro se encuentra un contexto más general para el fortalecimiento de la competitividad, donde deben existir condiciones macroeconómicas estables en variables como la fiscalidad, la inflación y el tipo de cambio, entre otras.

Respecto al nivel meta, tenemos que se refiere a elementos como las estructuras socioculturales, la orientación de la economía y la capacidad de actores sociales para formular estrategias y de manera conjunta establecer políticas.

Estos cuatro niveles establecen un marco de referencia para comprender y analizar la manera en la que la competitividad se gesta, ya que son múltiples los mecanismos y factores que tienen influencia sobre ella.

Es interesante observar que tanto en el ámbito de los factores que inciden sobre la productividad de los agentes económicos como en las condiciones del entorno y el ambiente de negocios, que brindan la cultura y las instituciones, la influencia de las políticas públicas puede ser considerable, lo que nos remite nuevamente a la importancia que la influencia del Estado puede tener sobre la competitividad.

Descripción de los niveles Meta, Meso, Micro y Macro

Nivel meta

Constituido por los patrones de organización política y económica orientados al desarrollo y por la estructura competitiva de la economía en su conjunto. Incluye las condiciones institucionales básicas (por ejemplo, el sistema nacional de innovación) y el consenso básico de desarrollo industrial e integración competitiva en mercados mundiales. (Hernández, 2001, p. 16).

Un factor que converge en este nivel son los factores socioculturales ya que a partir de ellos depende, por ejemplo, que se aliente o desaliente el despliegue de la dinámica empresarial en el seno de la sociedad. (Saavedra y Tapía, 2012, p. 10). Otros factores son la escala de valores, organización política, jurídica y económica.

Nivel meso

Se considera el desarrollo de políticas que fomenten la formación de estructuras y apoyo específico hacia aquellas industrias o empresas líderes en el mercado nacional, así como también formar y apoyar aquellas empresas que consideren que pueden alcanzar a los líderes o la formación de competidores. (Aguilar, 2005, 32).

Dentro de este nivel se estudian elementos como la política de infraestructura física, educacional, tecnológica, de infraestructura industrial, ambiental, regional, de importación y política impulsora de exportación.

Nivel micro

Este enfatiza la capacidad que tienen las empresas para el desarrollar procesos de mejora continua, y asociaciones. Un sector de actividad económica en general no es competitivo por sí mismo, especialmente si no cuenta con un entorno de apoyo a proveedores, o servicios orientados a la producción, o una presión competitiva basada en las alianzas. (Ferrer, 2005, p. 154).

Entre los factores que se estudian en el nivel micro es la capacidad de gestión que se enfoca en el fortalecimiento organizacional como área de intervención para construir capacidad, en particular en los sistemas de gestión para mejorar el desempeño de tareas y funciones específicas de la organización misma y del conjunto de organizaciones con las cuales se relaciona para funcionar efectivamente. (Rosas, 2008, p. 129), así mismo se analizan la estrategia empresarial, gestión de la innovación, mejores práctica en el ciclo completo de producción, la interacción de proveedores y productores.

Nivel macro

La CEPAL (2001) está compuesta por las condiciones macroeconómicas estables, particularmente una política cambiaria realista y una política comercial que estimule la industria local. (citado por Ferrer, 2005, p. 153)

Eisaa y Ferro (2001) mencionan que para lograr una transición de un marco macroeconómico inestable a otro estable resulta difícil por las siguientes razones: La lucha contra la inflación a través de una política presupuestaria y monetaria restrictiva disminuye el consumo y las inversiones, limitando el crecimiento económico, para lograr la estabilización, macroeconómica debe ir acompañado de difíciles y largas reformas estructurales, muchas veces los distintos factores económicos tienen conflicto de objetivos, hecho que alarga el periodo de aplicación, los costos de los ajustes económicos, surgen inmediatamente mientras que los beneficios es a largo plazo y por último los sectores sociales no son afectados por igual lo que da lugar a ganadores y perdedores creando conflictos en el plano de política interior. (Citado en Labarca, 2007, p.176).

Política presupuestaria: Es una de las políticas económicas a disposición del Estado y se refiere sobre todo la gestión por los representantes políticos de los beneficios, gastos y financiamiento del sector público. Se consideran las estrategias y medidas

que el Estado implementa, no sólo para generar beneficios/ganancias (a través de la política fiscal, relativa al cobro de impuestos), sino también para administrar de forma eficiente los mencionados recursos (a través de políticas de gasto y de inversión). (Nunes, 2018)

Política monetaria: Consiste en ajustar la oferta de dinero en la económica para conjugar la estabilización de la inflación y del producto (Mathai, 2009, p. 46).

Política fiscal: Su objetivo es lograr la solidez de las finanzas públicas y permitir atender las necesidades de gasto que tiene el país, a través de una estructura tributaria equitativa que promueva la competitividad, favorezca la creación de empleos y minimice las distorsiones al obtener recursos. (CEESP, 2007, p.2). Este factor para que contribuya a la competitividad debe ser un sistema sencillo y equitativo.

Política de competencia: Marco legal e institucional de la competencia, incluyendo disposiciones antimonopolio, de defensa del consumidor y modernización de regulación de servicios de utilidad pública. (Schata & Avalos, 2006, p.12)

Se requiere una política de competencia que se adapte a las características tanto de las pequeñas como las medianas y grandes economías y que apoye el proceso de desarrollo económico. Asimismo, debe estudiarse con cuidado la limitada aplicación de políticas de competencia nacionales en el ámbito mundial (por ejemplo, fusiones y creación de carteles internacionales) y considerar para ello la inequidad del sistema comercial internacional, así como la forma en que los países más pequeños pueden hacer frente a esta situación (Schata & Avalos, 2006, p.15).

Política cambiaria: Atiende el comportamiento de la tasa de cambio de divisas. Es un tipo de cambio que equilibra el tipo de cambio nominal con el tipo de cambio real. Algunos autores mencionan han concluido que una tasa de cambio Real o subvaluado es una condición de facilitadora del crecimiento, mientras que otros plantean que cualquier desviación de la tasa de cambio real respecto a su nivel de equilibrio (sobreevaluación o subvaluación) es nociva para el crecimiento. (Ibarra, 2016, p. 41)

Política comercial: Es una política del gobierno que se emplea para lograr la diversificación comercial y la creación de valor añadido (Gibbs, 2007, p. 9), ello

conducirá a mejoras en el acceso a los mercados y a una distribución más eficiente de los recursos, estimulando el crecimiento económico y el desarrollo (Gibbs, 2007, p. 10)

Es claro que cada una de estas políticas deben tener como objetivo elevar el crecimiento económico y mejorar la competitividad, deben dirigirse a lograr la estabilidad económica a largo plazo, promoviendo la inversión privada, y elevar la competitividad del país. (CEESP, 2007, P.1)

Competitividad en el Estado de Campeche

Del total de empresas consideradas en la ENAPROCE 2015, en México existen aproximadamente, 4, 048,543 empresas, de las cuales el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas, que son un 2% y tienen el 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los ocupados.

Tabla 1 Número de empresas por tamaño y personal ocupado

Tamaño	Empresas Número	Participación (%)	Personal ocupado Participación (%)
Micro	3 952 422	97.6	75.4
Pequeña	79 367	2.0	13.5
Mediana	16 754	0.4	11.1
Total	4 048 543	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de ENPROCE (2015)

También respecto a las empresas consideradas en esta Encuesta, 12.6% imparte capacitación a su personal. De ellas, 73.7% de las empresas medianas y 55.8% de las unidades pequeñas, destinan tiempo y recursos para capacitación, en tanto que, de las microempresas, solo 11.5% capacita a su personal.

Por otra parte, 43.6% de las empresas medianas, además de aplicar las medidas de solución ante problemas que se presentan en el proceso de producción, también instrumentan procesos de mejora continua para evitar futuras eventualidades. Estas acciones se realizan en un 30.8% en las pequeñas empresas y en un 9.8% en las microempresas.

Durante 2015, el 14.3% de las empresas declaran conocer al menos uno de los programas de promoción y apoyo del Gobierno Federal. De ese total, el mayor porcentaje conoce la Red de Apoyo al Emprendedor, alcanzando el 61.1%, seguido

por el programa Crezcamos juntos con el 42.6%, así como otros programas del INADEM con el 39.4 por ciento.(Secretaria de Economía, 2016).

El instituto mexicano para la competitividad A.C. (IMCO), en su publicación índices de competitividad estatal 2012, señala que el estado de Campeche en el año 2008, se posicionaba en el 5to lugar a nivel nacional, sin embargo en 2010 señala que el estado sufrió una caída en su competitividad ocupando el 6to lugar.

El instituto nacional de estadística y geografía (INEGI) Señala que en 2008 el estado de Campeche sumaba un total de 30,022 unidades económicas, el municipio de Escárcega ocupaba el 5to lugar de los municipios con más índices de empresas, con un total de 1,836 empresas, el primer lugar con mayor índice de unidades económicas era ocupado por el municipio de Campeche con un total de 11,234 empresas.

METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo descriptivo, de acuerdo con (Del Cid & Méndez, 2011) Describir es caracterizar algo; para describirlo con propiedad por lo regular se recurre a medir alguna o varias de sus características, así mismo es de enfoque cualitativo pues busca entender las interacciones del nivel macro con el sector micro industrial de la localidad de Escárcega al explorar las características y factores de competitividad sistémica de acuerdo a CEPAL (2001)

La muestra a estudiar se integra por 75 micro empresas industriales que procesan productos del sector primario en el municipio de Escárcega (unidades económicas con actividad “industria manufacturera” clave 31 y 32, de 1 a 10 empleados del DINUE Novena edición año 2017).

Para la recolección de datos se emplearán fuentes primarias como entrevistas y aplicación de cuestionarios basados en los componentes de la competitividad sistémica a nivel Macro (CEPAL, 2001). Así mismo, se emplearon fuentes secundarias al investigar documentos de estudios similares y se recolectarán datos a través de instituciones como SAGARPA, INCA RURAL, INEGI entre otros, finalmente se analizará la información detalladamente para que nos permita obtener resultados de relevancia para la investigación.

Población y muestra

El municipio de Escárcega registra un total de 150 empresas micro industriales pertenecientes a las clases 31 y 32 “Industria manufacturera” de acuerdo al (DENUE, 2018).

Se obtuvo una muestra estratificada de 75 empresas en la localidad de Escárcega, es necesario mencionar que una de las limitaciones del estudio es que aproximadamente el 23% de las micro empresas objeto de estudio no se encontraban en funcionamiento.

Resultados y Discusión

En relación a la Política presupuestaria, se obtuvo que únicamente 8% de las empresas encuestadas han hecho uso de algún tipo de programas de apoyo al fortalecimiento de las empresas, tal es el caso de las convocatorias promovidas a través de la Secretaría de Economía como lo son las siguientes:

- 2.3.- Creación y fortalecimiento de empresas básicas a través del programa de incubación en línea (PIL)
- 4.1.- Fortalecimiento a la microempresa
- 1.1.- Desarrollo de Redes y cadenas globales de valor

Así mismo, el 92% restante son empresas que se consideran no competitivas esto en relación a que desconocen o no han accedido a los diversos programas existentes o tienen miedo de adquirir responsabilidades que no puedan cumplir al momento de hacer uso de alguno de los programas destinados a su sector.

Para la política monetaria, se midió el uso de financiamiento a través de la banca privada y los beneficios que ha generado en la empresa, se resalta que el 64% de ellas no han hecho uso de algún tipo de financiamiento, este, manifiestan es causado por el temor a no tener la capacidad de pago y a la situación macroeconómica inestable en el país , lo cual deja en evidencia el poco control administrativo o de producción dentro de la empresa, por otro lado se destaca que el 36% de las empresas han logrado ser competitivas a medida que han hecho uso de algún tipo de financiamiento de la banca privada con la finalidad de mejorar sus instalaciones.

Para el aspecto política de competencia, se midió la percepción que el empresario tiene sobre la situación en la que éstas compiten, el análisis arrojó que el 61.33% no perciben la existencia de un monopolio dentro de la industria en la que participan, de igual manera reconocen la existencias de las regulaciones públicas que controlan la competencia dentro del municipio, por ejemplo para la industria del maíz, en específico las tortillerías está restringido que haya más de dos a menos de quinientos metros de distancia; estas restricciones los empresarios las perciben como candados que evitan que exista abuso de posición dominante y competencia desleal entre empresas. En lo que concierne al 38.67% restante manifiestan desconocer si la industria en la cual compiten se encuentra bajo normas que regulen la competencia. Es sustancial para un sector industrial conocer el marco normativo bajo el cual trabajan, pues de su conocimiento depende la permanencia de la empresa en el sector.

En relación a la política cambiaria se midió si la empresa realizaba transacciones en divisas extranjeras, a esto, el 100% de las empresas encuestadas argumentan no contar con cuentas en divisas extranjeras o haber realizado transacciones en moneda extranjera, así mismo exponen que no ha sido necesario adquirir maquinaria e insumos de procedencia internacional, de igual modo no reconocen como una oportunidad capacitarse para poder introducir sus productos al mercado extranjero.

Respecto a la política fiscal tan solo un 33.33% de las empresas analizadas resultaron ser empresas están de acuerdo con la carga fiscal que es aplicada a su régimen tributario, así mismo, afirman haber tenido una disminución en su carga fiscal a lo largo de los últimos seis años y niegan haber tenido un aumento en su carga tributaria a nivel Federal (SAT) como también en su carga tributaria a nivel Estatal, no así con el pago de impuestos a nivel Municipal en relación al aumento de los costos de permisos como: uso de suelo y licencia de funcionamiento entre otros. El porcentaje restante que corresponde al 66.67% son empresas que cumplen con el pago de impuestos, sin embargo, se encuentran en total desacuerdo con la carga fiscal que le es aplicada a su régimen tributario y afirman que en el transcurso de los últimos seis años han tenido aumentos en su carga tributaria a nivel Federal

(SAT), nivel Estatal como también a nivel Municipal, los cuales han afectado a las empresas en su capital al cubrir cada uno de los cargos tributarios ya mencionados; una de las posibles causas de este último resultado se debe a la transición en materia de reforma fiscal y a cambios en la administración Estatal.

En el factor Política comercial se tomó en cuenta la estrategia de Zonas Económicas Especiales; mecanismos para exportación e importación de productos así como políticas arancelarias y acuerdos comerciales sin embargo, el 100% de las empresas manifestaron no estar beneficiadas por la estrategia de zonas económicas especiales, así mismo, desconocen las políticas para la importación o exportación de materia prima o insumos, así como políticas arancelarias y acuerdos comerciales que pudiesen tener algún impacto en su área.

En general se observa que las condiciones macroeconómicas afectan de manera trascendental la manera en que compite la micro industria en la ciudad de Escárcega, el mejoramiento de las condiciones fiscales, políticas comerciales que generen una base sólida para los productos locales en un marco de sana competencia, así mismo políticas encaminadas a la investigación, desarrollo e innovación de productos que permitan generar ventajas comparativas (derivadas de la ubicación geográfica, proximidad de recursos, etc.), y competitivas (patentes, modelos de utilidad, etc.) que puedan ser sostenibles.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, M. A. (2005), La competitividad de la industria textil en México en un contexto de globalización 1985-2003. (Tesis de pregrado), Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla, Puebla, México.
- CEESP (2007), Acerca de la Competitividad y la política Fiscal. Recuperado de: <https://www.ccpm.or.mx/avisos/ceesp3septiembrepoliticafiscal.pdf>
- Del Cid, A., & Méndez, R. (2011). Investigación. Fundamentos y metodología. México: Pearson Education.
- Economía, S. d. (2010). Gobierno de México . Obtenido de Gobierno de México : <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/economia-para-todos/abc-de-economia/competitividad>
- DENUE. (17 de Abril de 2018). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Obtenido de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Klaus Esser, W. H.-S. (1996). Competitividad Sistémica: Un nuevo desafío para las empresas y política. Revista de la CEPAL, 39-52.
- Ferrer, J. (2005). Competitividad Sistémica. Niveles Analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. XI, núm. 1. Recuperado desde: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28011110.pdf>
- Gibbs, Murray (2007). Política Comercial, ONU DAES/ UN DESA, Fecha de consulta 30 de octubre de 2019. Disponible en: http://esa.un.org/techcoop/documents/Trade_Spanish.pdf.
- Guasca, M. L y Buitrago, L. A. (2012). Elucidación del término "Competitividad nacional" y análisis de su medición. retrieved from <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4042/Fasc%EDc%20ulo141.pdf;jsessionid=E85CA4CB4B8197BDF459DDFE93BE8288?sequence=1>
- Hernández, R. A. (2001) Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano, Naciones Unidas, CEPAL, México
- Ibarra, Carlos A. (2016). Tipo de cambio real y crecimiento: Una revisión de la literatura. *Revista de Economía Mexicana*. Num, 1, Fecha de consulta 30 de octubre de 2019, Disponible en: <http://www.economia.unam.mx/assets/pdf/econmex/01/02CIbarra.pdf>
- Rosas, A. (2008), Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional, Política y cultura, núm. 30. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-77422008000200006

- Labarca, Nelson (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 13 (2), undedined-undefined. Fecha de consulta 30 de octubre de 2019. ISSN: 1315-8856. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=737/73713208>
- Saavedra G., María Luisa, Tapía S. Blanca, (2012). El entorno Sociocultural y la Competividad de la PYME en México. *Panorama socioeconómico*, 30 (44), undefined. Fecha de consulta 30 de octubre de 2019. ISSN: 0716-1921. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=399/399/39926274001>
- Schata & Avalos (2006), Condiciones y políticas de competencia. *Económicas pequeñas de Centroamérica y el Caribe*. Primera edición. México: Fondo de cultura económica.
- Secretaría de Economía, G. de M. (2016). Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país | Secretaría de Economía | Gobierno | gob.mx. Retrieved May 22, 2019, from <https://www.bancomext.com/comunicados/14237>
- Mathai, Koshy (2009), ¿Qué es la política monetaria?. *Finanzas & Desarrollo*. Fecha de consulta 30 de octubre de 2019. Disponible en: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2009/09/pdf/basics.pdf>
- Messner, D. (1996), *Latinoamérica hacia la economía mundial: Condicones para l desarrollo de la "Competividad Sistémica"*, Aportes Prosur, Fundación Friedrich Ebert.
- Nunes, Paulo. (2018). Política presupuestaria.Knoow.net. Recuperado de: <https://knoow.net/es/cieeconcom/economia-es/politica-presupuestaria/>
- Ordóñez Tovar, Jorge Alberto (2011). ¿Competitividad para qué? Análisis de la relación entre competitividad y desarrollo humano en México. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (51), undefined-undefined. [fecha de Consulta 14 de Octubre de 2019]. ISSN: 1315-2378. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3575/357533683007>

ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA Y RELACIÓN COSTO PRIVADO EN LAS MICRO INDUSTRIAS DEL ESTADO DE CAMPECHE

JOSÉ ALBERTO SÁNCHEZ LÓPEZ¹, GEIDY DE LOS ÁNGELES GÓMEZ XUL², DULCE MARÍA DE JESÚS
DELGADO CIH³

RESUMEN

La competitividad sistémica y la relación costo privado (RCP) son dos de los temas relacionados con la capacidad de generar ingresos por encima del promedio de las empresas del sector industrial. Mediante su análisis se puede realizar un diagnóstico a nivel micro y macro para conocer la situación actual en la que se encuentran. El objetivo del estudio es analizar la competitividad sistémica y relación costo privado en microempresas del estado de Campeche. La investigación es de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo, al medir el nivel de competitividad a través del indicador RCP. Los resultados muestran que las microempresas del estado de Campeche no son competitivas, ya que presentan deficiencias en varios factores a nivel micro y macro. Sin embargo, se encontró que la mayoría de ellas son competitivas desde el análisis del RCP, aunque los ingresos que generan las microempresas, en relación a la competitividad sistémica no son los suficientes como para asumir responsabilidades mayores, ya que estas no tienen la solvencia económica necesaria. Esto se debe a la cultura emprendedora del empresario, debido a que no tiene visión de crecimiento, sólo buscan generar ingresos que les permitan satisfacer sus necesidades diarias. Palabras clave: competitividad sistémica, RCP, microempresas.

¹ Tecnológico Nacional de México /Instituto Tecnológico Superior De Escárcega
alberto_sanchez@itsescarcega.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México /Instituto Tecnológico Superior De Escárcega
geidy_gomez@itsescarcega.edu.mx

³ Tecnológico Nacional de México /Instituto Tecnológico Superior De Escárcega
dulce_delgado@itsescarcega.edu.mx.

INTRODUCCIÓN

La falta de competitividad en las Microempresas es uno de los más grandes problemas a los que se enfrentan las Micro industrias Mexicanas, lo que provoca que estas se mantengan en un escenario estático. Por este motivo se hace necesario conocer el nivel de competitividad de las mismas. Bajo este marco, la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE 2015), realizada por el INEGI (2016); revela que de las microempresas en México:

El 14.7% de los empresarios aseguran que no desean crecer, de este total, el 28.4% lo atribuye a la inseguridad, el 25.1% están satisfechos con las condiciones de sus empresas, el 18.6% argumentan complicaciones administrativas, el 10.6% por impuestos altos y el 6% externa que enfrentarían tramites más costosos (p.11).

En relación con lo mencionado anteriormente, “aunque el 85.3% de las micro, pequeñas y medianas empresas sí desean crecer, algunos factores que impiden su desarrollo son la falta de financiamiento, exceso de trámites e impuestos altos, además de la competencia de empresas informales” (Soto, 2016).

Las organizaciones presentan problemáticas comunes, a nivel interno, Maldonado, Ojeda, Uc, Valdez, & Medina (2017) mencionan que:

Las actividades empresariales del día a día que realizan los micronegocios en México, al igual que en cualquier otro país latinoamericano, están muy limitadas de recursos humanos, técnicos y financieros, y por lo común están en función de los conocimientos, capacidades, habilidades y experiencias que tienen los gerentes y/o propietarios (p. 17).

Por lo general el empresario que se encuentra al frente de la PYME, desconoce la necesidad de tener controles, supervisados, que le permitan anticiparse a los problemas, comúnmente se observa que los administradores son sorprendidos en situaciones que pudieron anticiparse de contar con un sistema de control interno adecuado (García, Fajardo, & Medina, 2013).

Estos problemas de las empresas son muy comunes, y aunados a la problemática de factores macro ambientales se hacen cada día más frecuentes en las organizaciones. El estado de Campeche ha experimentado un bajo crecimiento

económico en las últimas décadas. Migueles (2018), expone en el Universal el bajo crecimiento económico del Estado de Campeche:

El estado de Campeche es la entidad con la mayor caída de su PIB, de 2010 a 2016 reportó una contracción de 3.7% promedio anual. Este comportamiento se acentuó en el primer semestre de 2017, al registrar una caída promedio de 7.1%, cifra que contrasta con el alza de 2% reportado en el país para este mismo periodo.

Los resultados expuestos dejan en evidencia que la economía en el estado de Campeche presenta datos desalentadores.

En este contexto, González (2018), en el periódico la Jornada muestra lo siguiente: A nivel regional, el PIB cayó en 10 de los 32 estados del país y Campeche y Tabasco registraron el retroceso económico más grave de 8.2 y 8.5 puntos porcentuales, que el banco atribuyó a su alta dependencia a la industria petrolera, cuya producción y precios cayeron.

La inestabilidad del contexto macroeconómico perjudica considerablemente la operatividad de los mercados y ejerce un efecto negativo sobre el crecimiento de la economía. “El Banco de México ha determinado en los últimos años, una política monetaria restrictiva, en un esfuerzo por contener la presión inflacionaria” (Díaz, Prieto, & Treviño, 2004).

De acuerdo con el Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAEE), el estado de Campeche no ha impulsado su economía, ya que ha mostrado un retroceso a nivel Nacional, ya que durante el primer trimestre de 2018 mostró una “variación de -0.6% respecto al trimestre anterior y una variación -6.5% respecto a igual trimestre de 2017” (INEGI, 2018).

En este contexto, es preciso mencionar que la competitividad sistémica es un tema de mucha importancia, debido a que el entorno en que se desenvuelven las Micro industrias del Estado de Campeche, cada vez es más globalizado, representando un reto para las mismas, que muchas veces por factores desconocidos, se mantienen estáticas.

Bajo este marco, de manera general los motivos de realizar el presente estudio son los siguientes:

1. Conocer cuáles son los factores a nivel micro y macro que influyen en la competitividad sistémica en microempresas del estado de Campeche (Municipios de Hecelchakán, Hopelchén, Tenabo, Champotón, Escárcega y Calakmul). Esto ayudará a establecer propuestas de mejora para las empresas y contribuir a disminuir el crecimiento negativo de la economía del estado.
2. Es necesario realizar el estudio desde un enfoque que involucre el ambiente micro y macro de las empresas, para conocer la situación en la que se encuentran actualmente, para el diseño de estrategias adecuadas.
3. Con este estudio se pretende encontrar datos relevantes que permitan iniciar o continuar con estrategias que incidan en el aumento del nivel de la competitividad de las microempresas del estado de Campeche (Municipios de Hecelchakán, Hopelchén, Tenabo, Champotón, Escárcega y Calakmul), para contribuir a mejorar el nivel de crecimiento económico de la población.
4. Contribuir a integrar a las microempresas en cadenas de valor globales e integración de clúster. Mediante estas acciones hacer frente a la política presupuestal, sistema tributario y sistema financiero.

COMPETITIVIDAD

La competitividad es un tema muy discutido y confrontado por varios autores, entre los cuales algunos coinciden al darle una definición al concepto. Corona (2002) expone que “la competitividad es una variable multifactorial que se compone de formación empresarial, habilidades administrativas, laborales y productivas, la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico” (p. 57).

Sánchez, Vázquez y Mejía (2017) coinciden con lo expuesto, mencionando que “la competitividad se describe como una variable multifactorial que tiene relación con la formación empresarial, las habilidades (administrativas, laborales y productivas), la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico” (p.96). En síntesis, con la conceptualización de competitividad de acuerdo a los autores antes expuestos, se deja en contraste que la competitividad puede ser entendida como un concepto que incluye diferentes factores y que se relaciona con la estructura interna de la empresa.

La competitividad no es solo una idea, más bien consiste en un concepto práctico y objetivo, ya que persigue un fin económico real. Al respecto, Rubio y Baz (2015) exponen que “la competitividad de cada empresa depende de sus propias estructuras internas, es decir, de su organización y capacidad para producir de una manera tal que pueda elevar sus ventas y ganarle a sus competidores en distintos ámbitos”.

De manera general, los autores coinciden que la competitividad de una organización depende de su estructura, que se relaciona con los factores internos y externos de una empresa que le sirven de ventaja para desenvolverse ante la competencia. Sustentando lo expuesto, Morales y Pech (2000) mencionan que “una empresa es competitiva cuando posee aquellos factores que le permiten disponer de cierta(s) ventaja(s) para lograr un desempeño superior al de sus competidores” (pp. 49-50). En contexto, la competitividad es uno de los temas de mayor importancia, debido al impacto que tiene hacia las Micro industrias, ya que se relaciona con la rentabilidad, tomando en consideración factores que son clave para su desarrollo, tales como los tecnológicos y productivos en relación al costo. Es evidente que las Micro industrias deben poseer factores estratégicos que le sirvan como ventaja para sobresalir ante la competencia.

En relación a lo anterior, Flores y González (2009) exponen que “el análisis de la competitividad de las PyMES es complejo y constituye un reto para proponer nuevas metodologías fáciles de implementar que permitan su adecuado estudio y que garanticen buenas soluciones” (p. 85). Es evidente que una empresa que no es competitiva, es una organización estática que en corto plazo puede cerrar sus puertas al mercado.

Las Micro industrias deberían ser capaces de mejorar su nivel de desempeño en el mercado en el que se desenvuelven. Estas deben hacer uso de ventajas que le permitan mantener un nivel competitivo aceptable, para sobresalir entre la competencia, ya que actualmente se enfrentan a un mercado muy globalizado, donde unas de ellas mueren y otras sobreviven, debido a su nivel competitivo.

Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas que le permitan

alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. La ventaja de una organización estaría en la habilidad, recursos, conocimientos y atributos de los que dispone, mismos de los que sus competidores carecen o tienen en menor medida, lo cual hace posible la obtención de rendimientos superiores a los de ellos. (Ortiz, López, & Quinteros, 2013).

De acuerdo a lo anterior, la competitividad de las Micro industrias es fundamental para lograr consolidarse en un mercado nacional, por lo cual se hace necesario que estas logren utilizar ventajas adecuadas acorde a sus necesidades que les permitan competir y generar utilidades en promedio superior a su competencia, ya que actualmente se enfrentan a un mercado adverso, con organizaciones que cuentan con solidez financiera y con una estructura interna y externa más consolidada.

Existen autores que exponen que la competitividad se relaciona con los agentes económicos. Rosales (1994) menciona que “la competitividad reclama también mercados competitivos, transparentes y de acceso fluido para los diversos agentes económicos. Mantener la estabilidad de los incentivos y reducir los costos de búsqueda, transacción e información, es otra forma de apoyar la competitividad” (p. 63). Benzaquen, del Carpio, Zegarra, & Valdivia, (2010) coinciden con lo expuesto por Rosales (1994) haciendo mención que “la competitividad de las regiones que constituyen un país juega un papel importante para que los esfuerzos se orienten a lograr un desarrollo sostenido que incida en el bienestar de la población” (p. 70).

Costos

Los costos están conformados por todos los recursos utilizados en una empresa u organización para la producción de un bien o servicio, como actividad económica. Expuesto de otra manera, estos representan los gastos de fabricación empleados en la producción de un bien o para brindar un servicio. En síntesis, la palabra “costos” es definida por varios autores, desde diferentes perspectivas, pero con similitudes (ver tabla 1).

Tabla 6
Definición de costos, según autores.

Libro	Autor	Concepto
Sistemas de Costos. Un proceso para su implementación.	Rojas (Rojas, 2007).	Se entiende por costo “la suma de las erogaciones en que incurre una persona para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere un ingreso en el futuro” (p. 9).
Contabilidad de costos.	Parra (Parra, 2009).	Los costos “son aquellas erogaciones necesarias para producir o prestar un servicio. Se hacen con el fin de adquirir artículos, propiedades o servicios y serán recuperables en el momento en que se venda el producto o servicio” (p. 23).
Costos históricos.	Jiménez (Jiménez, 2010).	El costo “es toda erogación o desembolso de dinero (o su equivalente) para obtener algún bien o servicio (p. 11).
Costos I.	Cárdenas (Cárdenas, 2011).	El costo es “la suma de las inversiones que se han efectuado en los elementos que concurren en la producción y venta de un artículo o desarrollo de una función” (p. 29).
Costos. Modalidad Órdenes de producción.	Chiliquinga y Vallejos (Chiliquinga & Vallejos, 2017).	“Es el conjunto de valores incurridos en un período perfectamente identificados con el producto que se fabrica. El costo es recuperable” (p. 8).

Nota: Elaboración propia con datos extraídos de Rojas (Rojas, 2007), Parra (Parra, 2009), Jiménez (Jiménez, 2010), Cárdenas (Cárdenas, 2011), Chiliquinga y Vallejos (Chiliquinga & Vallejos, 2017).

En contraste con lo expuesto, los autores dejan en evidencia la importancia de los costos dentro de una organización, para llevar a cabo las actividades económicas. Por tanto, los costos son inversiones que se realizan, con la finalidad de producir un bien u ofrecer un servicio, mismo que es recuperable, mediante la generación de utilidades posterior a su venta.

Enfoque de la competitividad sistémica (CEPAL)

El análisis de los factores de la competitividad sistémica a diferentes niveles analíticos (meta, macro, meso y micro), permite mejorar el nivel competitivo de las Micro industrias. Por ello Esser, Hillebrand, Messner y Meyer (1996), en su trabajo de investigación Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política publicado en la revista de la CEPAL, ostentan los factores determinantes de la competitividad sistémica en la industria, de una forma más compleja (p. 41).

En contexto con lo anterior, Von (2005) en su trabajo Gobernanza sistémica y desarrollo en América Latina, publicado en la revista de la CEPAL, menciona que “la competitividad sistémica es un concepto surgido del Instituto Alemán de Desarrollo en la década de 1990, para contribuir a una mejor comprensión de los desafíos que planteaba la globalización en materia de desarrollo económico, competencia y organización empresarial” (p. 38). Este autor, expone cuatro niveles de interacción en la competitividad sistémica, los cuales son meta, macro, meso y micro (p. 39); como se muestra en la tabla 2.

Tabla 7 Niveles de competitividad.

Nivel	Factor clave
Nivel meta	Engloba valores orientados al desarrollo, consenso social acerca de la necesidad y las condiciones del desarrollo orientado al mercado, y la capacidad del sistema político para elaborar concepciones y directrices en materia de desarrollo.
Nivel macro	Se refiere a un marco macroeconómico y macro político estable y a modelos normativos generales que permitan el correcto funcionamiento de los mercados de factores, materias primas y capital (políticas fiscales sólidas, una política cambiaria favorable al mercado, regímenes de inversión abiertos).
Nivel meso	Abarca instituciones sectoriales o de servicios específicos para la actividad económica.
Nivel micro	Se concentra en la gestión empresarial para fomentar la eficiencia y la innovación, y en las redes inter empresas que permiten la creación de externalidades positivas y su difusión.

Nota: Elaboración propia, con datos de Von (2005).

En el foro consultivo Impulso a la productividad para la competitividad una propuesta para México, en la Relatoría del Ciclo de Talleres, realizado por Dutrénit, Moreno, & Orive (2013), se expone la visión sistémica y transversal de la competitividad como “un fenómeno sistémico, que incluye dimensiones a nivel micro, meso, macro y meta de análisis” (p. 17). Es decir, la competitividad sistémica está integrada por elementos distintivos, que representan cuatro niveles analíticos, que involucran factores internos y externos de las industrias. Por ello, la CEPAL y varios investigadores han realizado aportes de interés para mejorar el nivel competitivo de las empresas sin importar su tamaño.

Nivel micro y macro

A nivel micro, las industrias, sin importar su tamaño deben adoptar medidas más eficaces para mejorar su nivel competitivo, debido a los cambios a los que se enfrentan; como la globalización, el incremento de la competencia y la demanda, el

surgimiento de nuevas estrategias competitivas basadas en la adopción de sistemas tecnológicos y los nuevos conceptos organizativos. Soto (2005) en su estudio Las empresas exportadoras del Estado de Colima, estudio de competitividad a nivel micro 2003-2004 concluye que:

La competitividad sistémica a nivel micro surge a nivel de las empresas. En el caso ideal, todos los eslabones de la cadena de valor agregado están organizados con efectividad y eficiencia: la investigación y desarrollo de producto, vinculación entre desarrollo de producto y producción, abastecimiento y manejo de existencias, control de calidad, producción, ventas y servicio posventa (p. 109).

El nivel macroeconómico, se relaciona con los factores externos de la empresa, Eliseo y Montejo (2010), en su trabajo de investigación Análisis comparativo de la competitividad de los Estados de Tabasco y Yucatán, en el sector de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), para una propuesta de desarrollo, lo relaciona con “los ajustes estructurales, los cambios económicos, demográficos y sociales, así como los recursos naturales y la administración pública e infraestructura” (p. 44). En contexto, este nivel involucra las políticas económicas de un país, ya que estas son un factor muy importante que se relaciona con la falta de competitividad en las microindustrias, ya que se le atribuyen los altos impuestos, las restricciones comerciales, la política cambiaria, monetaria y presupuestaria, así como los costos de producción.

En contexto, el nivel micro se relaciona con el estudio de las fortalezas y debilidades de la microindustria, mientras que el nivel macroeconómico, se relaciona con las oportunidades que tiene para sobresalir y las amenazas a las que se enfrenta en el entorno. Licon & Turner (2014), en su trabajo de investigación Competitividad sistémica y pilares de la competitividad de Corea del Sur exponen su propio concepto de los factores micro y macro de la competitividad sistémica:

A nivel microeconómico, la competitividad, es la capacidad que tiene una empresa de obtener una mayor rentabilidad que sus competidores en el mercado. A nivel macroeconómico es la capacidad que tiene una nación de alcanzar un mayor bienestar social, en relación a otros países competidores, como resultado de su participación en el mercado internacional (p. 157).

La competitividad a nivel macro, conlleva a las empresas a mejorar la capacidad de incrementar su productividad, que por ende se relaciona con el nivel micro, ya que de esta depende la capacidad de obtener ingresos superiores al promedio de las Micro industrias del sector.

Desde la perspectiva microeconómica, Fajnzylber (1990) en su trabajo de investigación Industrialización en América Latina: de la Caja Negra al Casillero Vacío menciona que:

Una empresa tiene competitividad sostenida si sigue siendo competitiva, una vez disminuidos los aranceles que generan el sesgo antiexportador y paralelamente disminuyen los incentivos que se habían generado para compensar ese sesgo, de forma que se mantenga la igualdad entre la tasa efectiva de cambio que reciben las exportaciones y la tasa efectiva de cambio que reciben las importaciones.

En síntesis, actualmente las microindustrias se enfrentan a grandes retos, de los que depende su nivel competitivo, desde una perspectiva crítica que involucra de manera directa al nivel micro y macro. Es preciso mencionar que estas en muchas ocasiones se ven limitadas por diversos factores, tanto internos como externos que impiden su crecimiento a nivel local o regional, lo que las mantiene paralizadas, limitando su nivel competitivo.

METODOLOGÍA

La investigación es de tipo descriptiva, debido a que se analiza el tema de estudio y los procesos que involucra el mismo para su desarrollo. Bernal (2006), señala que “la investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental” (p. 113).

El estudio es de enfoque cuantitativo, al medir el nivel de competitividad a través del indicador RCP propuesto por Morris (1990). Considerando lo anterior, Hernández, Fernández y Baptista (2003) exponen que en el enfoque cuantitativo se “usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (p. 6).

Así mismo, durante la fase de investigación, se trabaja con un estudio de caso; el cual incluye el enfoque cualitativo, para conocer y analizar las características y

factores de competitividad sistémica a nivel micro y macro de acuerdo a la CEPAL (2001).

De manera general, en el estudio se hace uso del modelo de enfoque dominante. Hernández et al., (2003) mencionan que este enfoque “se lleva a cabo bajo la perspectiva de alguno de los enfoques, el cual prevalece, y el estudio conserva componente (s) del otro enfoque” (p. 21).

Población y muestra

La población objeto de investigación está constituida por 3,533 microempresas industriales del sector primario, localizadas en el estado de Campeche, ubicadas con el código de la clase de actividad del SCIAN, 31 y 33, como se clasifica en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) (INEGI, 2014).

Se excluye la clase 32, debido a que no es de interés para efectuar el estudio.

Debido a que la muestra del total de la población (3,533) es de 347 microempresas, lo que representa el 9.8%, este se multiplica por el número de empresas de cada municipio para obtener el número de empresas a estudiar. Posterior a los cálculos, la población objetivo se obtiene mediante la suma de los resultados obtenidos de los municipios asignados para cada proyecto.

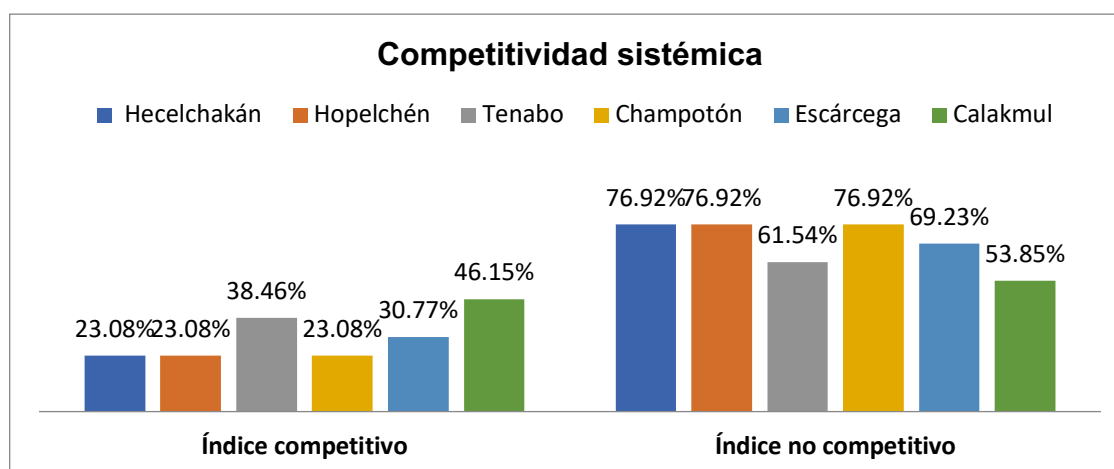
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El estudio de competitividad sistémica deja en evidencia que los municipios más competitivos son Calakmul y Tenabo. Así mismo el estudio de RCP aplicado a las industrias tortilleras expone a los mismos municipios, demostrando así, la existencia de una ventaja comparativa.

Competitividad sistémica

El estudio de competitividad sistémica en las Micro industrias del estado de Campeche (Municipios de Hecelchakán, Hopelchén, Tenabo, Champotón, Escárcega y Calakmul); deja en evidencia que existe un nivel de competitividad bajo, ya que ninguno de los municipios objeto de estudio superó el 50% de índice competitivo (ver figura 1). La muestra estudiada refleja que la competitividad en las Micro industrias de los 6 municipios es negativa.

Figura 1. Análisis de la competitividad sistémica.



Nota: Datos obtenidos a partir de la investigación, 2019

Los niveles no competitivos superan a los competitivos, a pesar de que en algunos factores macro y micro se obtuvieran resultados positivos, no fueron los suficientes para que las micro industrias de los municipios en los cuales se efectuó el estudio, fueran catalogados como competitivos. Entre los municipios con un bajo nivel de competitividad con referencia al enfoque sistémico, se sitúan Hecelchakán, Hopelchén y Champotón. El municipio con nivel competitivo más aceptable es Calakmul y Tenabo, siendo los niveles más altos a comparación de los resultados obtenidos en los otros municipios. Con los resultados obtenidos se conseguirá que los microempresarios adopten estrategias que le permitan mejorar los índices negativos y elevar los positivos, estos resultados representan un área de oportunidad para las microindustrias.

RCP

En la tabla 3, se aprecia el RCP de las Micro industrias tortilleras del estado de Campeche, específicamente de los municipios de Hecelchakán, Hopelchén, Tenabo, Champotón, Escárcega y Calakmul.

Tabla 8. Análisis comparativo del RCP.

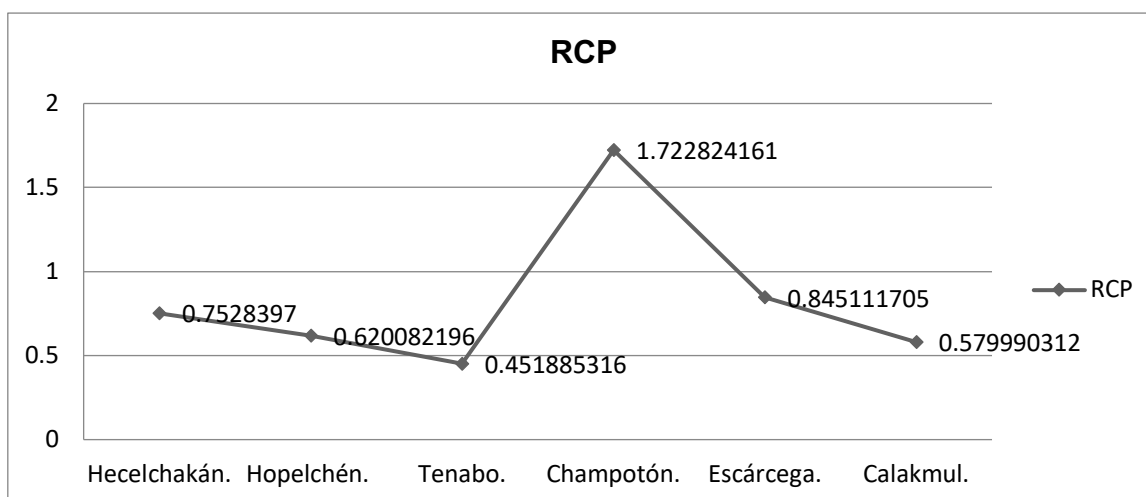
Municipio	RCP	Morris (1990)	Resultado
Hecelchakán.	0.7528397	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.
Hopelchén.	0.620082196	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.
Tenabo.	0.451885316	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.
Champotón.	1.722824161	RCP>1	No hay ventaja comparativa.
Escárcega.	0.845111705	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.
Calakmul.	0.579990312	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo a lo propuesto por Morris (1990), se deja en evidencia que las microindustrias del municipio de Champotón no tienen ventaja comparativa sobre la competencia, esto se debe a que los microempresarios sólo cuentan con conocimientos empíricos en el área administrativa, lo que ocasiona que los recursos internos sean superiores a las utilidades ganadas.

Los otros municipios objeto de estudio, si tienen ventaja comparativa, pero con índices medios (positivos) y altos (negativos); por lo cual se deben de mantener en constante supervisión, buscando así un control sobre los mismos para evitar que los microempresarios inviertan más de lo que ganan o en su caso que no logren generar ingresos superiores a los de la competencia.

Figura 1. RCP del objeto de estudio.



Nota: Elaboración propia.

En la figura 2, se observa que el municipio que es altamente competitivo es Calakmul, ya que se encuentra en la media promedio de acuerdo a los parámetros establecidos por dicho autor. Así mismo, el municipio que presenta un índice competitivo bajo es Champotón. El resto de los municipios que fueron objeto de estudio se encuentran en los rangos de medio bajo y/o medio alto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benzaquen, J., del Carpio, L. A., Zegarra, L. A., & Valdivia, C. A. (2010). Un índice Regional de Competitividad para un País. CEPAL, (102), 69–86.
- Bernal, C. A. (2006). Metodología de la investigación (Segunda ed; L. F. Gaona, ed.). México: Pearson Educación.
- Cárdenas, R. A. y N. (2011). Costos I (Primera ed; E. C. Del Monte, ed.). México: IMCP.
- Chiliquinga, M. P. J., & Vallejos, H. M. O. (2017). Costos. Modalidad órdenes de producción. Ibarra, Ecuador: UTN (Universidad Técnica del Norte).
- Díaz, B. A., Prieto, S. D., & Treviño, G. L. (2004). La Política Monetaria y el Corto en México. Alemania.
- Dutrénit, G., Moreno, J. C. B., & Orive, A. (2013). Relatoría del ciclo de talleres de competitividad y principales propuestas. In Gabriela Dutrénit & Patricia Zúñiga (Eds.), Impulso a la productividad para la competitividad una propuesta para México (Adolfo Ori, pp. 1–263). México: FCCYT.
- Eliseo, H. D., & Montejo, E. del C. C. (2010). Análisis comparativo de la competitividad de los Estados de Tabasco y Yucatán, en el sector de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), para una propuesta de desarrollo. Villahermosa, Tabasco, México.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer, J. S. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. Revista de La CEPAL, 59, 39–52.
- Flores, R. B., & González, S. F. (2009). La Competitividad en las Pymes Morelianas. Cuadernos Del CIMBAGE, (11), 85–104.
- González, S. (2018, July). Campeche y Tabasco, con el peor desempeño económico en 2017. La Jornada.
- Hernández, R. A. (2001). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano. CEPAL, N° 5, 1–59.
- Hernández, R. S., Fernández, C. C., & Baptista, P. L. (2003). Metodología de la investigación (Tercera ed; A. A. Martínez, ed.). México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2014). Directorio Nacional de Unidades Económicas (DENUE).
- INEGI. (2016). Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del País. México.
- INEGI. (2018). Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal.
- Jiménez, W. L. (2010). Contabilidad de costos. Bogotá, Colombia: Fundación para la Educación Superior San Mateo.

- Licona, Á. M., & Turner, E. H. B. (2014). Competitividad sistémica y pilares de la competitividad de Corea del Sur. *Análisis Económico*, 29(0185–3937), 155–175.
- Maldonado, G. G., Ojeda, J. F. H., Uc, L. J. H., Valdez, L. E. J., & Medina, M. E. (2017). *La microempresa en México: un diagnóstico de su situación actual* (1st ed.). México.
- Miguel, R. (2018, January). Economías de Campeche y Tabasco seguirán a la baja. *El Universal*.
- Morales, G. M. A., & Pech, V. J. L. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Revista Contaduría y Administración*, (197), 47–63.
- Morris, M. L. (1990). Determinación de la ventaja comparativa mediante el análisis del CRI, pautas a partir de la experiencia del CIMMYT. México.
- Parra, J. A. V. (2009). *Costos Históricos*. Agua Prieta, Sonora, México.: Instituto Tecnológico de Agua Prieta.
- Rojas, R. A. M. (2007). *Sistemas de Costos. Un proceso para su implementación*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales.
- Rosales, O. (1994). Política industrial y fomento de la competitividad. *CEPAL*, (53), 59–79.
- Sánchez, G. J., Vázquez, Á. G., & Mejía, T. J. (2017). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las mipymes comerciales en Guadalajara, México. *INNOVAR. Revista de Ciencias*, 27(65), 93–106. <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n65.65064>
- Soto, F. C. R. (2005). *Las empresas exportadoras del Estado de Colima, estudio de competitividad a nivel micro 2003-2004*. Colima, Colima, México.
- Soto, S. (2016, July). Así de difícil es mantener a flote a una Pyme en México. *Excelsior*.
- Treviño, L. C. (2002). Innovación y competitividad empresarial. *Revisita de La Facultad de Economía*, 7(20), 55–65.
- Von, C. H. (2005). Gobernanza sistémica y desarrollo en América Latina. *Revista de La CEPAL*, (85), 35–52.
- Von, H. C. (2005). Gobernanza sistémica y desarrollo en América Latina. *Revista de La CEPAL*, (85), 35–52.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN BENEFICIO A LA RESTAURACIÓN ECOLÓGICA LOCAL DE SAN JOSÉ NUEVO RIO MANSO, OAX.

ANGEL GONZÁLEZ SANTILLÁN¹, MARÍA DEL ROCIO ESPINOSA ÁVILA², MARÍA ENRIQUETA BRAVO LÓPEZ³,
JOSÉ EFRAÍN FERRER CRUZ⁴, MARÍA DEL ROSARIO SALAZAR NICOLÁS⁵

RESUMEN.

San José Nuevo Rio Manso, del municipio Santiago Jocotepec, Oax. Conocido como Cerro Chango recibió la certificación de área protegida por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) cuenta con riquezas naturales y culturales. En la segunda semana del mes de mayo, 300 hectáreas de selva tropical pertenecientes a esta reserva se perdieron. No fue la única zona afectada en la república mexicana, en el estado de Oaxaca se reportaron 227 incendios.

San José Nuevo Rio Manso ante lo sucedido requiere una planeación estratégica para reforestar la zona afectada. Para ello se realizará un análisis FODA para posteriormente establecer estrategias que permitan restaurar la situación ecológica del lugar.

Palabras clave: San José Nuevo Rio Manso, planeación estratégica, restauración ecológica, vinculación.

ABSTRACT.

San José Nuevo Rio Manso, Santiago Jocotepec, Oax. Known as Cerro Chango received the certification of protected area by the National Commission of Protected Natural Areas (CONANP) has natural and cultural riches. In the second week of May, 300 hectares of rainforest belonging to this reserve were lost. It was not the only affected area in the Mexican republic, in the state of Oaxaca 227 fires were reported.

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec santillan18@hotmail.es

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec

⁴ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec

⁵ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de la cuenca del Papaloapan

San José Nuevo Río Manso in the face of what happened requires strategic planning to reforest the affected area. To this end, a FODA analysis will be carried out to subsequently establish strategies to restore the ecological situation of the place.

Keywords: San José Nuevo Río Manso, strategic planning, ecological restoration, bonding.

INTRODUCCIÓN.

La formación de los cuerpos académicos ha favorecido la vinculación del Instituto Tecnológico de Tuxtepec y los sectores productivos. En el año 2015 se firmó un convenio de colaboración ente el Proyecto eco turístico Cerro Chango del ejido San José Nuevo Río Manso del municipio Santiago Jocotepec, Oax. Y el Instituto Tecnológico de Tuxtepec, con la intención de contribuir con la actividad empresarial ecoturística a través del cuerpo académico ITTUX-CA-6 (Tecnología para el aprovechamiento de los recursos agropecuarios y desarrollo empresarial).

Los integrantes del ITTUX-CA-6, al conocer sobre la situación del incendio buscaron la forma de comunicarse. A través de enlaces se pudo triangular la comunicación con un joven integrante del ejido. A través de él se nos solicitó ayuda humanitaria y apoyo para contrarrestar el avance del incendio forestal.

La primera tarea para los integrantes del cuerpo académico, fue la gestión de ayuda para apagar el incendio que llevaba 16 días.

La ubicación geográfica del ejido de San José Nuevo Río Manso Cerro Chango, dificulta el acceso o la salida de las personas. Así mismo no se cuenta con sistemas de comunicación alámbrica y de telefonía celular. La cadena de comunicación que se estableció fue con enlaces entre familiares que se encontraban en la Ciudad de Tuxtepec, Oaxaca y las comunidades ejidales, hasta que se logró un contacto directo que sirvió de monitor para las maniobras posteriores. Cabe mencionar que los hombres jóvenes y adultos del ejido centraron su esfuerzo en apagar el incendio desde las primeras horas del día hasta que se agotaba la luz natural, sin herramientas adecuadas y sin protección.

Uno de los integrantes del cuerpo académico utilizó las redes sociales (WhatsApp, Facebook, Twitter) como mecanismo de gestión. Debido a que los teléfonos oficiales

destinados a atender las llamadas de incendio estaban bloqueados debido a la intensidad y número de casos de incendios en la región.

A través de las redes sociales se logró contactar con las autoridades municipales de Tuxtepec, Oaxaca, que sin ser su jurisdicción nos vincularon con autoridades estatales para agilizar la ubicación estratégica y operativa de las corporaciones que intervendrían para atender el incendio.

De igual forma se estableció contacto con los medios de comunicación (periódicos locales y radiodifusora) los cuales dimensionaron el incendio en la percepción de la comunidad en general.

Con el uso de las redes sociales se logró que:

Las autoridades estatales dimensionaran la situación del incendio.

El ejército de la ciudad de Loma Bonita, Oaxaca pusiera en marcha el Plan D-N-III

La población contribuyera con la donación de alimentos y agua

Se requirió para sofocar el siniestro de 25 ejidatarios de San José Nuevo Río Manso Cerro Chango, 27 de ejidatarios de Soledad Vista Hermosa, 20 elementos de la SEDENA y 1 elemento de CONANP.

La segunda tarea consistió en realizar colecta de alimentos y agua con apoyo de maestros y alumnos del Instituto Tecnológico de Tuxtepec, El Club Rotario Tuxtepec Papaloapan, la Universidad Interamericana para el Desarrollo campus Tuxtepec (UNID).

La tercera tarea consistió en realizar el traslado y entrega de alimentos y agua colectados durante los días 12 y 13 de mayo del 2019.

La cuarta tarea fue escuchar el sentir de los ejidatarios y sus preocupaciones con respecto a la restauración de la selva que se perdió por el incendio.

La quinta tarea consiste en atender la solicitud de los ejidatarios relacionados con la restauración de la reserva a su cargo. Recuperar la selva como entidad de riqueza forestal y como el hábitat de las especies que ahí se protegen. Principalmente el mono araña (*Ateles geoffroyi*), especie por la cual le dieron la certificación.

San José Nuevo Río Manso Cerro Chango se ha caracterizado por ser una zona de ecoturismo familiar y científico.

Planeación estratégica en beneficio a la restauración ecológica local de San José Nuevo Río Manso, Oax.

La planeación de un proyecto de restauración ecológica permite dimensionar los costos, los tiempos, los traslados, las funciones y las responsabilidades de los agentes sociales que se han sumado en la realización de una tarea con la intención de alcanzar resultados.

El trabajo de restauración ecológica requiere de un plan a corto, mediano y largo plazos.

Como primer paso se obtuvo información relacionada con el estado o situación del problema. En los casos de siniestros como un incendio forestal, conviene tomar en cuenta los daños ocasionados y jerarquizar los aspectos que requieren de mayor atención. Considerando las consecuencias económicas, de salud, y de alteración en el ecosistema.

Consecuencias del incendio forestal en el ejido San Jose Nuevo Río Manso:

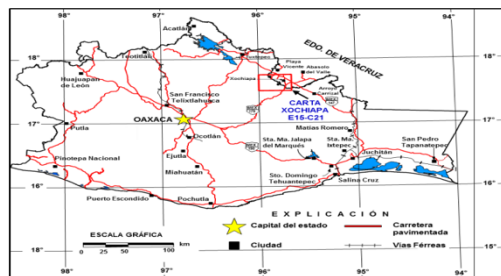
1. Pérdidas económicas: Los ejidatarios dedicaron mucho tiempo en la contención del fuego, por lo que descuidaron sus cultivos. Poniendo en riesgo la seguridad alimentaria; a esto se suman las pérdidas de productos forestales que representan costos posteriores en el programa de restauración (al considerar horas hombres para la preparación de la tierra, la siembra y cuidado de los árboles y plantas; adquisición de semillas, insumos agrícolas, así como las instalaciones del vivero y herramientas mínimas necesarias). Otro aspecto de difícil valoración es la de los paisajes perdidos, recursos en los que se basa servicio de ecoturismo con efecto directo en el ingreso económico.
2. Impacto ecológico en los recursos hidrológicos, aire y suelo: dependiendo de la intensidad del incendio forestal los residuos de la calcinación o cenizas suelen contaminar el aire y los ríos; los suelos se empobrecen en materia orgánica, lo que reduce la posibilidad de crecimiento de árboles. Un incendio afecta negativamente la estructura del suelo y se producen pequeñas variaciones de la textura.
3. Efectos sobre la diversidad: el incendio ocasiona muerte de una gran cantidad de especies de flora y de fauna. En el ejido de San José Nuevo Río Manso Cerro Chango, investigadores de la UNAM Campus Iztacala por medio de foto

tramas tenían registro de especies como jaguar, ocelote, tepezcuinte, armadillos, nutrias, diferentes roedores, murciélagos, aves, reptiles, anfibios y el chango araña. Por mencionar algunas. El desplazamiento obligado de diferentes especies de animales, los exponen a ser cazados.

4. Los daños a la salud: en la población en general se presentan principalmente afectaciones de tipo respiratorio por la inhalación de humo; para quienes combatieron el incendio sufrieron quemaduras de primer y segundo grado. Así mismo se observaron alteraciones emocionales que afectan la regularidad del sueño y otros síntomas post traumáticos principalmente en los niños. Queda en el sentir de la población un profundo desaliento al ver que la selva que han cuidado por tantos años queda reducida a cenizas en poco tiempo. (Sabuco Cárdenas, 2013, págs. 141-143).

Ubicación geográfica del ejido San José Nuevo Río Manso Cerro Chango, Oaxaca
El ejido pertenece al municipio de Santiago Jocotepec, Distrito de Choapam, estado de Oaxaca. El nombre oficial es San José Nuevo Río Manso, mejor conocido como “Cerro Chango” debido a la especie protegida del mono araña. Colinda al norte, con los municipios de Santa María Jacatepec, San Juan Bautista Tuxtepec y Loma Bonita; al este, con Loma Bonita, San Juan Lalana, y el estado de Veracruz; al sur, con Choapam y San Juan Petlapa; y al oeste, con Santiago Camotlán y Ayotzintepc. La localidad se encuentra en las coordenadas UTM: latitud Norte 17.704444 y longitud Oeste 95.901389, a una altura de 69 m s. n. m. (Espinosa Ávila, M. R., Bravo López, M. E., & González Santillán, A., 2017 , pág. 243).

Figura 2. Ubicación de la carta Xochiapa E15-C21, estados de Oaxaca y Veracruz



Fuente González Romero, E. 2013

Vías de comunicación

De acuerdo con la carta Xochiapa E15-C21, el acceso principal se realiza a través de la carretera federal No. 147 correspondiente al tramo Tuxtepec-Palomares, que atraviesa la porción nororiental del área, cruzando los municipios de Playa Vicente y Santiago Sochiapan, Estado de Veracruz. De esta vía principal se derivan tres accesos secundarios que comunican a los municipios restantes de la carta.

La primera de estas vías se encuentra en la parte occidental de la carta y comunica a las comunidades de Tomate Río Manso, San José Río Manso, Monte Negro, Río Chiquito y Santiago Jocotepec, por camino de terracería. De esta vía se derivan terracerías que comunican a diversas comunidades de la siguiente manera: tramo Tuxtepec-Palomares, que atraviesa la porción nororiental del área, cruzando los municipios de Playa Vicente y Santiago Sochiapan, Estado de Veracruz. De esta vía principal se derivan tres accesos secundarios que comunican a los municipios restantes de la carta.

La primera de estas vías se encuentra en la parte occidental de la carta y comunica a las comunidades de Tomate Río Manso, San José Río Manso, Monte Negro, Río Chiquito y Santiago Jocotepec, por camino de terracería. De esta vía se derivan terracerías que comunican a diversas comunidades de la siguiente manera:

Partiendo de Tomate Río Manso, se comunica a la comunidad de San Gabriel hacia el poniente por camino de terracería. De San José Río Manso, se tiene acceso a las siguientes comunidades: al oriente a Soledad Vista Hermosa, al sur a San Jacobo y al norte a San José Río Manso (cerro Chango). (González Romero, 2013, pág. 3).

Este ejido tiene a su cargo 700 has de selva alta perennifolia y fue pionero en Oaxaca en la protección del mono araña y en la utilización de este primate como bandera para la conservación y el desarrollo de un proyecto de ecoturismo. La selva en este sitio se encontraba bien conservada y en conexión con un área mayor de selva húmeda tropical, en la región de la Chinantla Baja. La Chinantla notable por su diversidad biológica es la región considerada como la tercera extensión de mayor superficie de selva húmeda en México después de la Selva Lacandona y Los Chimalapas. (Ortiz-Martínez, Pinacho-Guendulain, Mayoral-Chávez, & Carranza-

Rodríguez, 2012). Esta última región se vio fuertemente consumida por el fuego en el mes de mayo de 2019 (Noticias voz e imagen de Oaxaca, 2019).

METODOLOGÍA.

Tras un gran incendio, la transformación del paisaje es intensa: vegetación calcinada, suelo desprotegido, modificación de los flujos de C.

La restauración forestal es un concepto global que puede tener diferentes grados e intensidades de intervención, dependiendo del estadio de degradación del bosque y de los objetivos de manejo considerados. En el pasado, la restauración forestal ha sido interpretada la mayoría de las veces con la acción de plantación de árboles (reforestación). Hoy en día, este punto de vista ha sido reemplazado por otro más holístico, que considera un amplio rango de alternativas.

La planeación de las estrategias será sometida a consideración de los ejidatarios, siendo respetuosos de su compromiso con el cuidado y conservación del medio ambiente (misión). Caracterizados por ser precavidos de los agentes sociales externos manteniéndose independientes de cualquier compromiso con partidos políticos o empresariales (visión). El programa de trabajo considera los siguientes aspectos:

1. Evaluación de los daños diagnóstico; la estimación del grado de severidad de un incendio ya sea a nivel de suelo o desde el cielo con sensores remotos. La intensidad del fuego se interpreta con la cuantificación de la energía liberada y los efectos sobre los ecosistemas, como la erosión del suelo, la regeneración de la vegetación, la restauración de la estructura de la comunidad, la recolonización de fauna, y todas aquellas variables de respuesta relacionadas.
2. Estudio de la resiliencia o capacidad de recuperación de las comunidades, forma parte de la evaluación de la vulnerabilidad. El concepto de resiliencia se define como la capacidad de un ecosistema para retornar a las condiciones previas a la perturbación. El estudio de la resiliencia incluye las variables climáticas, calidad del suelo, características regenerativas, tamaño de las comunidades o superficie del incendio, recurrencia incendios.

3. El manejo de la zona incendiada. La región se caracteriza por ser una zona con elevaciones irregulares, perteneciente a la cadena montañosa. Distantes a las vías carreteras. Lo que permite prever amenazas y oportunidades para el programa. Por lo que en un primer momento se considera poner en práctica la restauración pasiva, recomendación hecha por biólogos de la UNAM. La restauración pasiva tiene como objetivo la protección del área ante nuevas perturbaciones y dejar a la naturaleza actuar. Por otra parte, el acceso al terreno afectado representa un riesgo debido a que los tocones de los árboles incinerados pueden causar accidentes. La regeneración de la cubierta vegetal puede ocurrir a través de la germinación de semillas presentes en el banco edáfico o aéreo no destruido por el fuego, o a través del rebrote de tallos, tocones y raíces. También puede asistirse con la selección de semillas de la región con la precaución de no introducir especies no endémicas de la zona.
4. El manejo de la madera quemada, su gestión una vez ocurrido el incendio puede tener un profundo efecto sobre la capacidad de regeneración de la vegetación, sobre riesgos futuros (erosión, plagas, riesgo de incendio), y sobre un amplio conjunto de bienes y servicios, incluidos los propios costes económicos de la gestión.
5. Planificación de la restauración es necesario elaborar un plan preciso de la restauración de la zona incendiada a un plazo largo (de las Heras Ibáñez, 2015, págs. 217-221).

RESULTADOS.

Los resultados del análisis FODA permitió realizar el primer documento en el que se visualizan los objetivos de la planeación estratégica para la restauración ecológica.

1) Establecimiento de Filosofía Organizacional.

El plan estratégico se fundamenta en la misión de la empresa eco turística del ejido San José Nuevo Río Manso, Cerro Chango del municipio Santiago Jocotepec, Oaxaca. Que consiste en el Cuidado y conservación del medio ambiente. Su visión ha sido la de ser una empresa eco turística líder caracterizada por trabajar de

manera independiente de grupos políticos y en forma voluntaria en el servicio de la conservación de la reserva ecológica Cerro Chango.

2) Análisis FODA permite conocer quiénes somos, donde estamos y que nos rodea, con que contamos y que podemos esperar en el trayecto.

Tabla 1. Fuente: Entrevistas a integrantes de la empresa eco turísticas Cerro Chango.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
Fortalezas	Oportunidades
Biodiversidad de flora y fauna. Conocimientos y cultura de conservación. Poseen cultura de trabajo comunitario (Practica el tequio). Participación de hombres y mujeres en las actividades del proyecto. Valoración del apoyo recibido. Actitud alerta y prudente ante nuevas propuestas de trabajo. Cultura de conservación compartida y practicada por las nuevas generaciones.	Biodiversidad que atrae el ecoturismo científico y ecoturismo recreativo. Población joven interesada en el conocimiento de las actividades de ecoturismo. Convenio de colaboración con el Instituto Tecnológico de Tuxtepec para desarrollo de plan estratégico de restauración ecológica, y plan de negocios. Existencia de 3 de viveros forestales en la zona Papaloapan del estado de Oaxaca. De la Comisión Estatal Forestal.
Debilidades	Amenazas
Bajo índice de escolaridad que dificulta la gestión administrativa. Actitud de desánimo para reanudar tareas productivas después de una catástrofe natural.	Inundaciones. Incendios naturales y antrópicos. Rivalidad de ejidos vecinos que no cuentan con reconocimiento en áreas protegidas y de conservación.

3) Identificación de líneas estratégicas y objetivos:

Tabla 2. Fuente: (García Iniesta, 2003-2004) Elaboración propia

Líneas Estratégicas	Objetivos específicos
Diseño de programa de capacitación en materia de conservación e incluir a los jóvenes	Programas de formación y capacitación.
Gestión de servicios educativos cerca de la comunidad y promover becas para los integrantes del ejido para que puedan obtener credenciales académicas	Participación de los agentes económicos y sociales en las iniciativas de desarrollo de las zonas rurales, colaborando con las instituciones públicas
Programa de atención psicológica postraumática individual y grupal	
Promoción del turismo científico y aprovechamiento de alianzas institucionales para la restauración ecológica y la conservación	
Creación de sendas turísticas y productos turísticos (alimentos y artesanías)	Revalorización de los servicios eco turísticos e integrar otras producciones que satisfagan las necesidades complementarias de renta y trabajo de los agricultores.
Monitoreo de las áreas de la reserva con dispositivo aéreo (drones).	Gestión de equipamiento para supervisión aérea.
Recuperación de zonas forestales	Recuperación de especies en peligro de extinción. Mejorar el vivero ejidal para la propagación de especies nativas forestales. Repoblaciones forestales y conservación y mejora de las superficies forestales actuales.

4) Establecimientos de Planes Operativos.

- Se analizan todas aquellas actividades relacionadas con el plan de desarrollo municipal.
- Se permite el proceso natural de restauración pasiva.

- Se realiza un análisis de suelo de predios de las zonas de acuerdo con los resultados de la restauración pasiva.
- Posteriormente esto permite considerar las estrategias del plan de restauración y preparar el vivero ejidal. Para dar paso a la restauración activa.
- Se establecen los costos generales del mejoramiento del vivero describiendo mano de obra, equipo y herramientas, agro insumos y elementos varios. (Miranda Reyes & Torres Rodríguez, 2010)

CONCLUSIONES.

Se llega a la conclusión de que con una buena planeación estratégica se tienen estrategias o líneas de acción que van a permitir lograr los objetivos planteados a corto y largo plazo, la planeación se encuentra en un momento de toma de decisiones con los ejidatarios, producto del plan de trabajo anteriormente planteado en el cual fueron considerados 5 aspectos y el último de éstos de gran importancia (planificación de restauración), una vez tomada la decisión por parte de los ejidatarios el establecimiento de los Planes Operativos será primordial en la restauración ecológica local de San José Nuevo Río Manso, Oax., así como las líneas estratégicas, objetivos identificados y filosofía organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- David, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica. México: Prentice Hall.
- de las Heras Ibáñez, J. (2015). «¿Qué hacer después del fuego? principales retos y algunas respuestas. Cuad. Sociedad Española de Ciencias Forestales, 39, 213-235 .
- Espinosa Ávila, M. R., Bravo López, M. E., & González Santillán, Á. (2017). Ecoturismo: Retos y Oportunidades para el Desarrollo Local (San José Nuevo Río Manso, Oaxaca). En M. Cano Flores, Potencialidades De Desarrollo Local (págs. 237-253). Xalapa, Veracruz, México: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
- Figueroa, J. P. (2012). Metodología para la PlanificaciÓN EstratéGica de un Modelo EcolóGico/HolíStico para Prevenir el Acoso Escolar (Bullying y Cyberbullying) en Las Escuelas Privadas, Públicas e Instituciones de EducaciÓN Superior en Puerto Rico (InnovaciÓN Disruptiva). Estados Unidos: Palibrio.
- Francés, A. (2006). estrategia y planes para las empresas. Perú: Pearson.
- García Iniesta , R. (2003-2004). La planificación estratégica en el medio rural y su aplicación en el alto Almanzora (Almería). (U. d. Almería, Ed.) Revista De Humanidades Y Ciencias Sociales Del IEA, 95-116.
- Gómez, H. S. (2003). Gerencia estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión. México: 3R Editores.
- González Romero, E. (2013). Inventario físico de los recursos minerales e la carta Xochiapa E15-C51 . Mnicipios: Santiago CHoapám. Servicio Geológico Mexicano. Secretaria de Economía. Obtenido de https://mapserver.sgm.gob.mx/InformesTecnicos/InventariosMinerosWeb/T2013GORG0001_01.PDF
- José Victor Delgado, P. (2015). Planificando estratégicamente. Calofornia, E.U.: Windmills.
- Malagón londoño, G. m. (2008). Administración hospitalaria. Colombia: Panamericana.
- Marcelo López Trujillo, J. I. (2007). Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información. Manizales, Colombia: Universidad Caldas.
- Miranda Reyes , A., & Torres Rodríguez, D. M. (2010). Plan de reforestación de predios pertenecientes al municipio de Tenjo (Cundinamarca). Universidad de la Salle Facultad de Ciencias Agropecuarias Programa De Administración de Empresas Agropecuarias , Bogotá.
- Noticias voz e imagen de Oaxaca. (13 de Mayo de 2019). NVI Noticias. Obtenido de <https://www.nvinoticias.com/nota/116204/grave-incendio-en-santiago-jocotepec>

- ORP.- Noticias. (15 de Mayo de 2019). ORP Noticias. Obtenido de <http://www.orpnoticias.com.mx/nota.cfm?id=169544>
- Ortiz-Martínez, T., Pinacho-Guendulain, B., Mayoral-Chávez, P., & Carranza-Rodríguez. (2012). Demografía y uso de hábitat del mono araña (*Ateles geoffroyi*) en una selva húmeda tropical del norte de Oaxaca, México. *Therya*, 22.
- Planificación Estratégica de Desarrollo Agroindustrial Rural Para América Latina y el Caribe 199-2004. (1999). Venezuela: IICA Biblioteca Venezuela.
- Sabuco Cárdenas, P. L. (2013). La problemática de los incendios forestales y bases para su teledetección en el Perú. *Apunt. cienc. soc.*, 03(202).
- Sallenave, J.-P. (2002). Gerencia y planeación estratégica. Colombia: Norma.
- Santos, D. d. (1995). El diagnóstico de la empresa. Madrid: Díaz de Santos S.A.

MODELO PARA LA DETERMINACIÓN DEL IMPACTO ECONÓMICO EN UN PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA FABRICACIÓN DE TANQUES ATMOSFÉRICOS PARA EL ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLES LÍQUIDOS.

JUAN JOSÉ GARCÍA RODRÍGUEZ¹, ÁNGEL SÁNCHEZ SÁNCHEZ², ALEXIS JHOVANI LÓPEZ GARCÍA³

RESUMEN:

Se presenta un modelo del impacto económico para fabricar tanques atmosféricos de combustibles líquidos, esta ponencia es obtenida gracias al trabajo elaborado en vinculación con la empresa y el Instituto, desarrollado a lo largo de un periodo de seis meses, y resume el proceso, en base a la información histórica de la empresa, la experiencia del encargado del proyecto, asesoría del docente del Instituto y la adecuación de la información para su publicación, respetando la confidencialidad de los datos. El objetivo que se logra con este trabajo es mostrar el impacto en que se incurre cuando el proyecto se desfasa por cualquier motivo, por ende, en la variación de las utilidades a lo largo del tiempo en el que no se da por terminado el proyecto.

Palabras Clave: Modelado, Proyecto, Económico, Inversión.

INTRODUCCIÓN

Uno de los factores más importantes para el desarrollo de un proyecto es el que compromete directamente a la construcción de obras destinadas al almacenamiento en el sector de los hidrocarburos, los cuales contribuyen a mejorar la calidad del producto y por ende en el proceso, así como también aportar sostenibilidad al medio ambiente. Por tal razón la industria de la construcción ha generado una alta

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Poza Rica
juan.garcia@itspozarica.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Poza Rica
angel.sanchez@itspozarica.edu.mx

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Poza Rica
166P0135@itspozarica.edu.mx

competitividad en cuanto a costo, tiempo y calidad, analizando los factores orientados a mejorar los procesos y estrategias aplicables a este campo; sin embargo, como en cualquier proyecto se presentan demoras o incumplimientos lo cual impacta en la entrega a destiempo de la obra por retrasos de diversas índoles. A su vez se sabe que la industria de la construcción puede estar amenazada por riesgos mayores e imprevistos que cualquier otra industria y aunque como se conoce los proyectos de construcción requieren un planeamiento más exhausto, la construcción se identifica por llevarse a cabo en circunstancias poco predecibles que hacen difícil la correcta planificación de estos. Esta ponencia se centra en el estudio y análisis de las fases que integra la construcción de un tanque atmosférico de 5000 bls de hidrocarburo, en las que se estudia la gestión de la parte técnica y financiera de los recursos que se tienen disponibles para dicho proyecto.

METODOLOGÍA Y DESARROLLO

La situación actual de construcción de los tanques de 5000 Bls se compone de 11 fases donde se erogan los recursos del proyecto y están recopiladas en la Tabla 1.

Tabla 9. Fases principales que se erogan para la construcción de tanques de 5000 Bls.

Fases principales que se erogan. Construcción de tanques de 5000 Bls.
1.- Construcción de base para tanque de 5000 bls almacenamiento de crudo "demoliciones y base para tanque"
2.- Construcción de base para tanque de 5000 bls almacenamiento de crudo "obra mecánica" A.C.
3.- Construcción de tanque de 5000 bls de almacenamiento de crudo "tubería de proceso"
4.- Construcción de base para tanque de 5000 bls almacenamiento de crudo "dique perimetral."
5.- Construcción de base para tanque de 5000 bls almacenamiento de crudo "escalera de acceso a dique"
6.- Construcción del tanque de 5000 bls almacenamiento de crudo.
7.- Drenaje pluvial y aceitoso
8.- Soportes (mochetas, abrazaderas y medias cañas).
9.- Tuberías de proceso.
10.- Obra de instrumentación
11.- Documentación final

Fuente: FYRESA Poza Rica, 2018

Paz (2008) menciona que el ciclo de vida de un proyecto son las fases por las que atraviesa y que no necesariamente son estrictamente secuenciales, pueden existir traslapes considerables, en especial en aquellas fases largas y complejas.

Para fines de este proyecto se considera que cada fase del proyecto es secuencial, es decir, hasta que no se termine la fase inmediata anterior no se puede continuar con la siguiente fase. Esta característica permite el estudio de una forma ágil, sin embargo, esto no excluye que de manera interna las tareas asociadas a cada fase sean secuenciales. Al analizar las fases involucradas en el proyecto se ha identificado que cada una tiene un tiempo asignado de acuerdo con las actividades que se contemplan programar y ejecutar en la construcción de los tanques atmosféricos, y se han contemplado en la Tabla 2 expuesta a continuación en donde se recopilan los tiempos en semanas y el porcentaje de erogaciones con respecto al total asignado del proyecto.

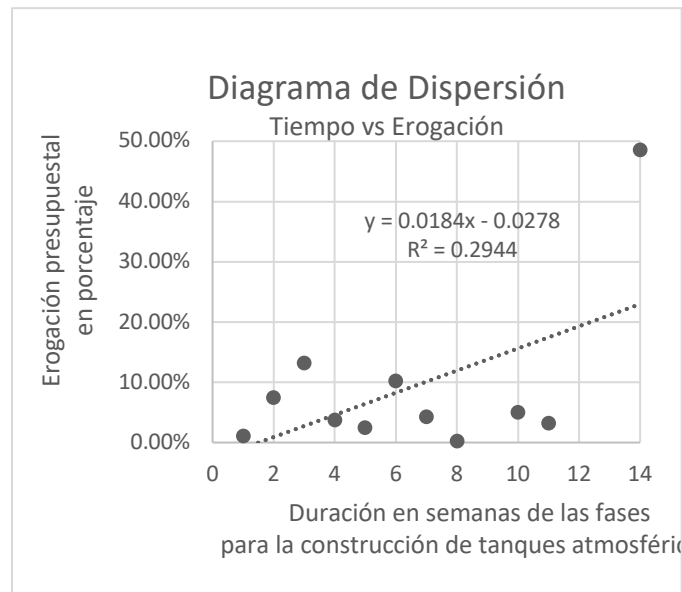
La información que se presenta ha sido una constante en la elaboración de los tanques atmosféricos de 5,000 bls, durante los últimos años en la empresa FYRESA Poza Rica.

Tabla 10. Erogación y Duración por fase.

Erogación y Duración por Fase.		
Fases	Duración (Semanas)	Erogación (%)
Fase 1	11	3.24%
Fase 2	3	13.23%
Fase 3	2	7.52%
Fase 4	4	3.82%
Fase 5	8	0.28%
Fase 6	14	48.63%
Fase 7	6	10.24%
Fase 8	7	4.37%
Fase 9	10	5.04%
Fase 10	5	2.47%
Fase 11	1	1.14%

Fuente: FYRESA Poza Rica, 2018

Gráfica 1. Diagrama de dispersión.



Fuente: Elaboración propia.

Con esta información se realizó la Gráfica 1, que contiene un diagrama de dispersión para identificar una posible correlación entre el tiempo de cada fase y la erogación que se hace respectivamente. Por la naturaleza de los datos se encontró que no existe correlación ente la duración en semanas de cada fase y la cantidad erogada del total del proyecto.

Las recomendaciones de Heizer & Render (2009) para que un proyecto funcione mejor son:

“El trabajo puede definirse con una meta y una fecha de entrega específicas, el trabajo es único o de alguna manera desconocido para la organización existente, el trabajo comprende tareas complejas interrelacionadas que requieren habilidades especiales, el proyecto es temporal pero crucial para la organización y el proyecto cruza las líneas organizacionales”.

Se aprecia que el proyecto solo contiene la primera recomendación de las cuatro que define Heizer & Render, por lo que se intuye que es un proyecto que ya ha sido probado y elaborado con años de experiencia por parte de la empresa FYRESA.

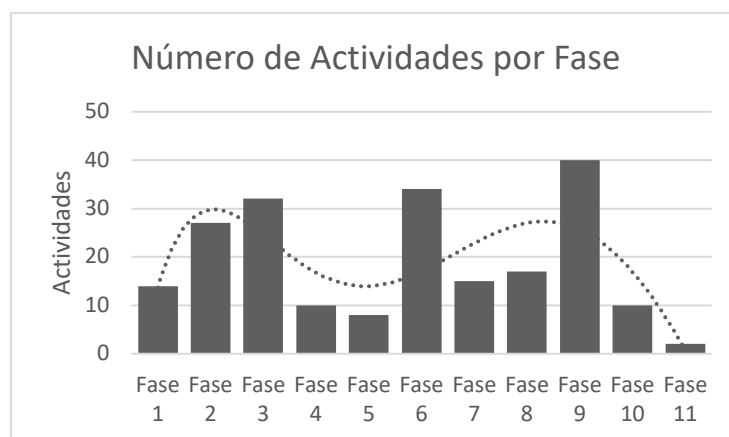
La duración y el número de actividades que se desarrollan en cada fase se recopilaron en la Tabla 3 y el número de actividades por cada fase se representa en la Gráfica 2.

Tabla 11. Duración y Número de actividades por fase

Duración y Actividades	
Fases	Actividades
Fase 1	14
Fase 2	27
Fase 3	32
Fase 4	10
Fase 5	8
Fase 6	34
Fase 7	15
Fase 8	17
Fase 9	40
Fase 10	10
Fase 11	2

Fuente: FYRESA, 2018.

Gráfica 2. Relación de número de actividades y la duración en semanas

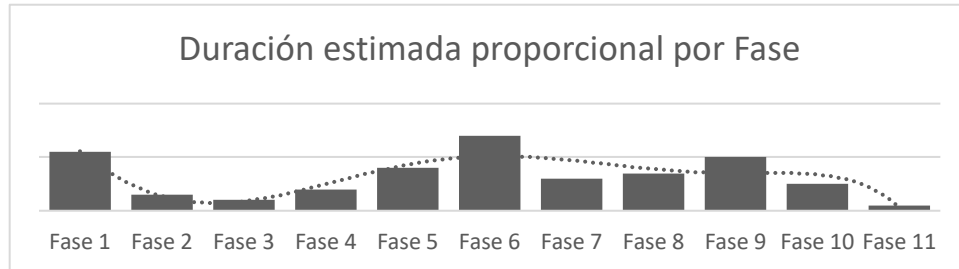


Debido a que las actividades no son estrictamente secuenciales para llevar a cabo cada fase, no se espera tener una tendencia sobre el número de semanas y las actividades a desarrollar en cada fase. Esto se aprecia en la Gráfica 2 donde se hace evidente que la duración en semanas de cada fase no es proporcional al número de actividades involucradas en cada una de ellas.

Si la Gráfica 2 se ordena por cada fase que pasa el proyecto y se representa la duración de cada fase, se obtiene la Gráfica 3 y se hace evidente la no proporcionalidad de actividades con respecto a la duración en semanas de cada

una de las fases, ya que, si se pone atención, las concavidades y las convexidades en la línea de tendencia no son ni proporcionales ni inversamente proporcionales comparando ambas gráficas.

Gráfica 3. Las fases y su duración estimada.



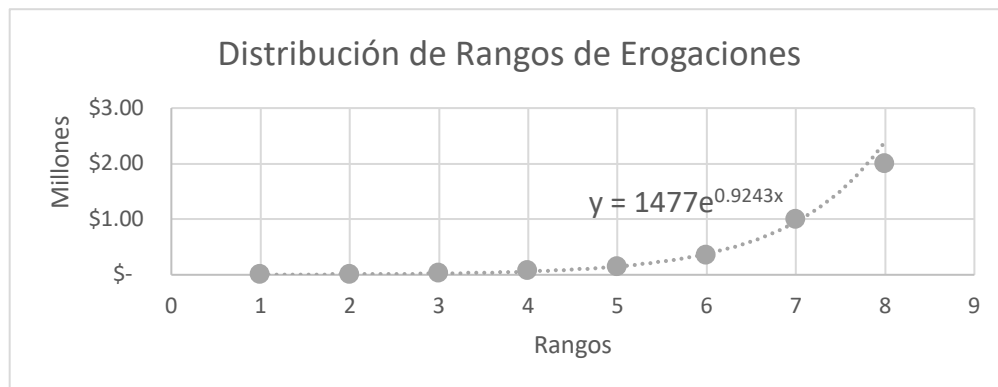
Fuente: Elaboración propia.

La no proporcionalidad se puede explicar, con la característica de que el tiempo de cada actividad no es constante, ni las actividades de cada fase son absolutamente secuenciales. Algunas actividades por su naturaleza son secuenciales, pero en la mayoría de los casos se pueden realizar de forma paralela a otras actividades en la misma fase.

Con estos supuestos identificados se procedió a agrupar las actividades de cada fase de acuerdo con el impacto que originan en la erogación del proyecto, obteniendo la información recopilada en la Tabla 5.

El impacto económico se agrupó por rangos de unidades monetarias distribuidas de forma exponencial, la distribución de los rangos medios de cada intervalo se muestra en la Gráfica 4, donde se aprecia una distribución de rangos cuasi-exponencial.

Gráfica 4. Distribución de rangos propuestos para evaluar el impacto económico



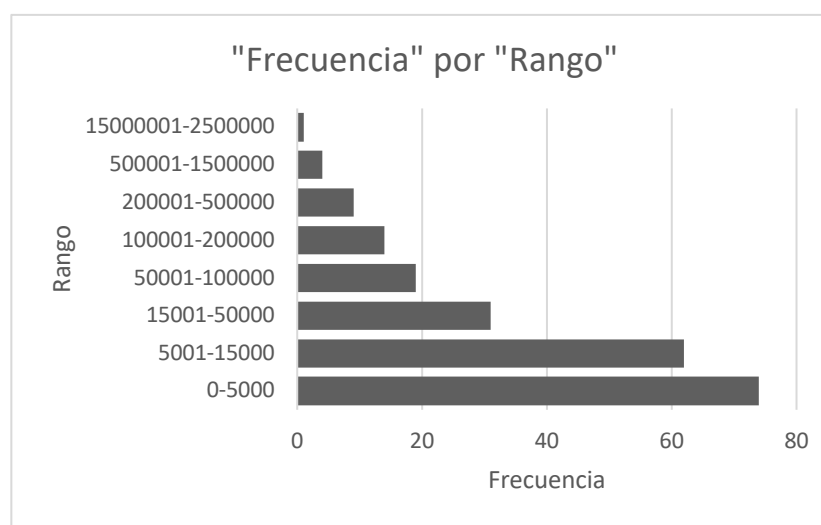
Fuente: Elaboración propia.

Se analiza la frecuencia de las actividades por rangos de erogación, los datos se encuentran recopilados en la Tabla 4.

Tabla 5. Agrupación de actividades por rango de erogación. Fuente: FYRESA, 2018

Actividades Totales por Rango de Erogación	
Rango	Frecuencia
0-5000	74
5001-15000	62
15001-50000	31
50001-100000	19
100001-200000	14
200001-500000	9
500001-1500000	4
15000001-2500000	1
TOTAL	214

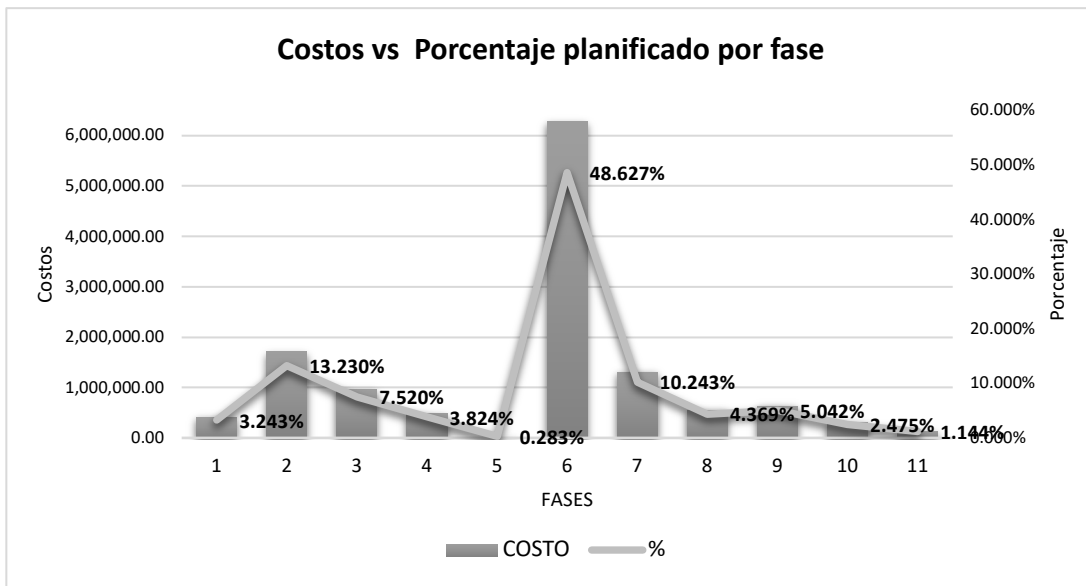
Gráfica 5. Distribución de la frecuencia de actividades por rangos de erogación



Fuente: FYRESA, 2018

La distribución de capital por fase se aprecia en la Gráfica 6. Se aprecia las etapas del proyecto y el porcentaje erogado en cada una de ellas. En el lado derecho se encuentra graficado la cantidad monetaria asignada a cada fase y en la parte izquierda se aprecia el porcentaje del recurso asignado a cada una de las fases, que se visualizan en la parte inferior de la Gráfica 6.

Gráfica 6. Costos y Porcentaje planificados por fase



Fuente: Elaboración propia.

La Gráfica 6 muestra por otra parte, las asignaciones erogadas para el proyecto. Se destaca que, para este trabajo, se han omitido los imprevistos que se pueden encontrar en cada fase relacionados a incrementos de costos. Se da por supuesto que los costos oscilan en los porcentajes marcados y que ha sido una constante durante las últimas construcciones de tanques atmosféricos de 5,000 bls.

También, se puede apreciar se desarrolla cada fase con su respectivo tiempo de duración. Aunque hay que resaltar la manera en el que el presupuesto va aumentando por fase y descendiendo con el paso del tiempo que dura cada una, ya que, al terminar una fase, hay un tiempo administrativo en que la empresa desembolsa la cantidad de dinero que corresponde a la siguiente fase, aumentando y descendiendo de esa manera en cada fase.

Por otro lado, la curva de aprendizaje asociada a cada tarea se da por supuesto que el tiempo total para realizar el proyecto ha alcanzado su máxima eficiencia, es decir, el tiempo se ha reducido y esta alcanzando el mínimo posible debido al proceso de aprendizaje del personal que lo realiza.

Tabla 6. Porcentaje de asignación de presupuesto por semana

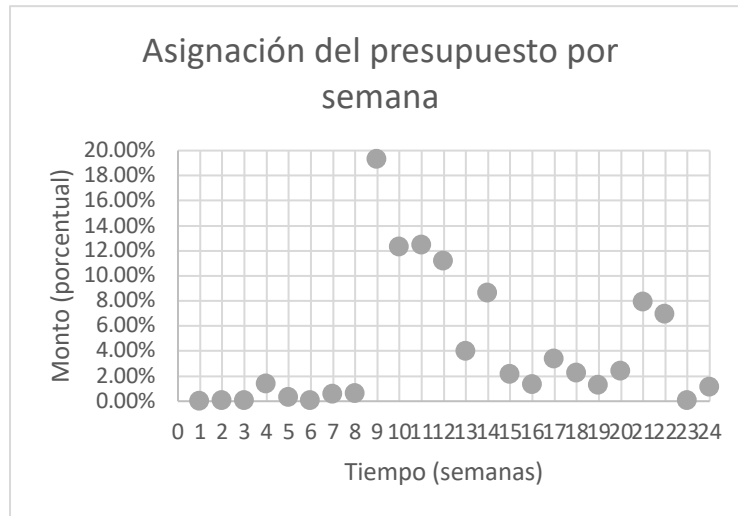
Tiempo (semanas)	Monto (porcentual)
1	0.00%
2	0.07%
3	0.08%
4	1.41%
5	0.32%
6	0.05%
7	0.57%
8	0.62%
9	19.33%
10	12.33%
11	12.49%
12	11.20%
13	3.99%
14	8.63%
15	2.18%
16	1.36%
17	3.39%
18	2.24%
19	1.27%
20	2.41%
21	7.90%
22	6.95%
23	0.08%
24	1.12%
presupuesto proyecto	100.00%

Elaboración. FYRESA, 2018

Por el enfoque del trabajo, se omite la curva de aprendizaje asociada a cada individuo nuevo que se incorpora al proyecto y se visualiza el proyecto mismo, como un conjunto de actividades desarrolladas dentro de fases secuenciales que integran al proyecto de elaboración de tanques atmosféricos de 5,000 bls.

Finalmente, las erogaciones por semana, considerando los datos históricos de la empresa FYRESA, en porcentaje erogado del presupuesto asignado se muestra en la Tabla 6

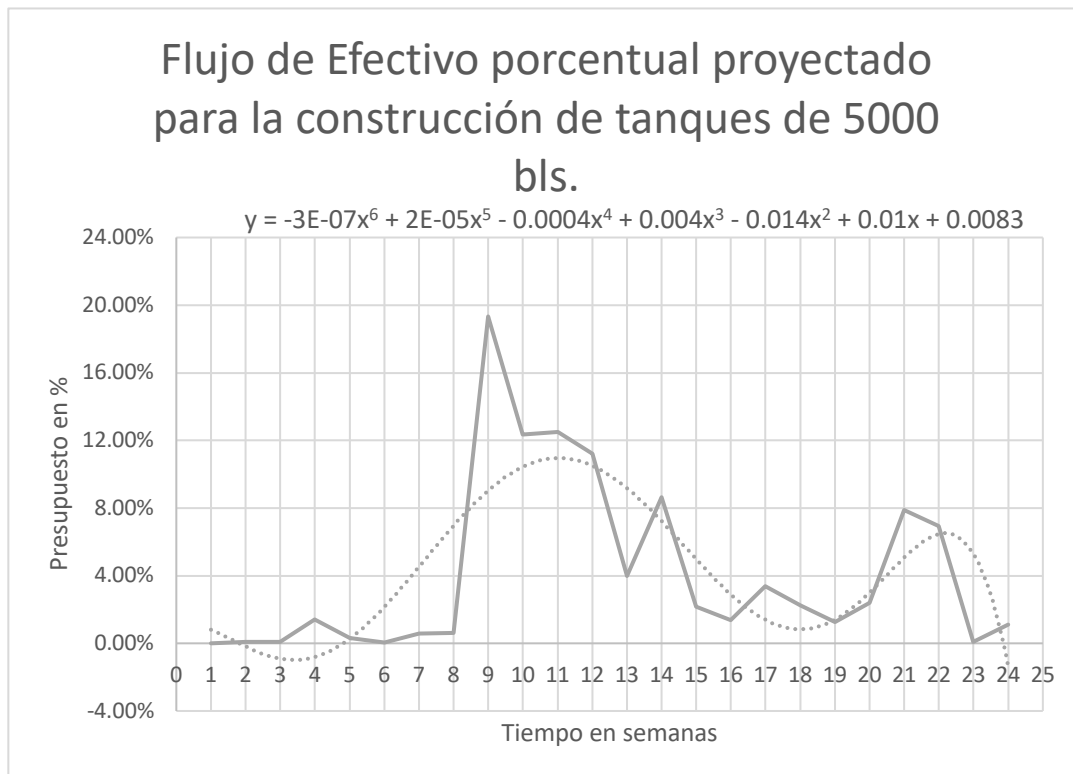
Gráfica 7. Asignación porcentual del presupuesto por semana



Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS Y DISCUSIONES

Gráfica 8. Flujo de efectivo proyectado.



Fuente: Elaboración propia.

La proyección que se muestra en la Gráfica 8 es de gran utilidad, ya que muestra el impacto económico que representa el proyecto a lo largo de la duración estimada

de 24 semanas. Esto se verifica con el polinomio de interpolación que sigue el comportamiento económico mostrado en la Gráfica 7.

$$Y(x) = -3 * 10^{-7}x^6 + 2 * 10^{-5}x^5 - 0.0004x^4 + 0.004x^3 - 0.014x^2 + 0.01x + 0.0083 \quad ec. (1)$$

El polinomio de grado 6 se muestra en la ec.(1), y genera información de interés para la culminación del proyecto. En un principio el polinomio toma una forma cóncava hacia arriba que verifica el impulso inicial de toda actividad económica para comenzar, el impacto del desembolso se va aumentando hasta la semana 9, donde se genera el mayor desembolso del presupuesto planeado

El modelo toma interés particular al final del polinomio cuando se debe concluir el proyecto, en la semana 24, porque cruza el eje de las abscisas, haciendo evidente un desembolso mayor al planeado y cayendo en una estimación que impacta negativamente a las utilidades del proyecto.

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS FUTURAS

Realizado el estudio y análisis de las fases que integran el proyecto de construcción, así como el reconocer la importancia de una correcta programación y las causas que pueden originar el incumplimiento en esta misma, se puede verificar el impacto económico de cada fase y semana que transcurre durante la elaboración del proyecto:

- La falta planificación tomando en cuenta factores no controlables en el proceso de construcción origina las demoras en parte de las fases que integran el proyecto de construcción.
- La compra y/o negociación de los materiales con los proveedores, así como la llegada de los materiales es un poco tardía contribuyendo a que el proceso de construcción tenga más demoras.
- No se tiene como apoyo un procedimiento metodológico que permita reducir u optimizar tanto la duración como los costos de las actividades que constituyen el proyecto de construcción del tanque atmosférico de 5000 bls.

Es fundamental el uso de herramientas que permitan identificar cuáles son las causas que originan un problema o incidente, ya que con ayuda de estas se logra

tener un control en cada una de las operaciones a realizar, tanto a corto como largo plazo.

Tener conocimiento en los programas en que se puede apoyar al equipo para lograr minimizar u optimizar el uso de los recursos es de gran ayuda, ya que con estos se pueden adquirir mayores ganancias aportando la calidad requerida por el cliente.

Se propone un análisis de Valor Presente Neto, para trabajos futuros, y un cálculo de Tasa Interna de Retorno, para comparar el impacto contra lo esperado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Heizer, J., & Render, B. (2009). Principios de administración de operaciones. (P. Hall, Ed.) México: Pearson Educación de México.
- Paz Ramírez, M. (2008). Metodología aplicable a proyectos industriales. (M. d. Residencias, Ed.) Obtenido de Instituto Politécnico Nacional. ESIME.: <https://148.204.103.62/bitstream/handle/123456789/43/MEMORIA%20DE%20EXPERIENCIApazramirez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

RELEVANCIA DEL MODELO DE NEGOCIO EN EL SECTOR PRODUCTIVO ARTESANAL DE LAS MOLIENDAS DE CAÑA DE AZÚCAR

ALICIA ZUÑIGA SÁNCHEZ¹, FLOR YESENIA HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ², SINUHÉ DE JESUS ABURTO SANTOS³

RESUMEN

El objetivo de la investigación es identificar los modelos de negocio que trabajan las moliendas de caña de azúcar dedicadas a la producción artesanal de piloncillo o panela en mancuerna y granulado. Para diagnosticar a cada una de ellas se diseñó un instrumento que consta de 29 ítems dividido en 9 módulos que construyen un Modelo de Negocio según la metodología de Osterwalder & Pigneur, 2010. Este instrumento se aplicó en cada una de las visitas a las tres piloncilleras, con el fin de realizar una comparativa de los modelos que trabajan las productoras. La investigación contribuye a esquematizar el modelo de negocio de una productora de caña de azúcar a través de un lienzo canvas. Los resultados aportan conocimiento sobre los modelos de negocio que trabajan las productoras, las bondades y las áreas de oportunidad a considerarse para la generación de un modelo de negocio óptimo que sirva de guía para redirigir el trabajo realizado.

Palabras clave Modelo de negocio, producción artesanal, canvas, piloncillera

LÍNEA Administración de las MIPyMEs

INTRODUCCIÓN

En la Huasteca Potosina Sur existen diversas actividades económicas entre las cuales se destacan las moliendas de caña de azúcar para la producción de piloncillo o panela en mancuerna y granulado.

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Tamazunchale
alicia.107@tectamazunchale.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Tamazunchale
FLOR_YESENIA@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior De Tamazunchale
sinuhe.001@tectamazunchale.edu.mx

La investigación presenta el grado de importancia de un modelo de negocio en las molindas de caña de azúcar, tomando en cuenta el análisis de tres piloncilleras de esta región, a quienes se les aplicó un instrumento que consta de veintinueve ítems, relacionadas al modelo de negocio con la finalidad de recopilar información y posteriormente se diseñó un lienzo canvas de una piloncillera esquematizando con ello un modelo de negocio.

ANTECEDENTES

Según (Osterwalder & Pigneur, 2010) nos dice que un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. El modelo de negocios es como el plano para una estrategia a implementar a través de las estructuras de la organización, sus procesos y sistemas. “Un modelo de negocio (también conocido como diseño de negocios) describe la forma en que una organización crea, captura y entrega valor, ya sea económico o social. El término abarca un amplio rango de actividades que conforman aspectos clave de la empresa, tales como el propósito de la misma, estrategias, infraestructura, bienes que ofrece, estructura organizacional, operaciones, políticas, relación con los clientes, esquemas de financiamiento y obtención de recursos, entre otros.” (Rodríguez, 2011)

Según lo expuesto, un modelo de negocio podría ser un diagrama de los componentes clave de la empresa a integrar al iniciar y operar la misma. Una estructura que será ciertamente útil y eficaz si se sigue paso a paso cada uno de los bloques estratégicos que lo conforman.

“Un modelo de negocio es el concepto de los administradores sobre la forma en que el conjunto de estrategias que aplica su compañía debería combinarse en forma congruente para que dé a la organización la oportunidad de tener una ventaja competitiva y lograr una rentabilidad y crecimiento superiores de las ganancias. En esencia, un modelo de negocio es una especie de modelo mental, de la forma en que diversas estrategias e inversiones de capital que realiza una compañía deben integrarse para generar una rentabilidad y crecimiento de las utilidades superiores al promedio”. (Hill & Jones, 2009). Al hablar de un modelo de negocio hacen

referencia al patrón de la actividad económica (la liquidez que fluye hacia dentro y hacia fuera de la empresa y la cadencia correspondiente) que determina si la empresa se queda sin liquidez, o no, y si ofrece, o no, un rendimiento atractivo a sus inversores (Mullins & Komisar, 2010).

El objetivo de un modelo de negocio es mantener los costos fijos bajos y el valor para el cliente alto para maximizar las ganancias. La estrategia de la compañía de combinar y poner a trabajar sus áreas de producción, capital, mercado, trabajo y administrativa, determinan un modelo de negocio único. El modelo tiene tres funciones esenciales: guía las operaciones de una compañía al prever el curso futuro de la empresa y ayuda a planear una estrategia para el éxito, atrae a líderes e inversionistas y obliga a los emprendedores a “aterrizar” sus ideas en la realidad. (Rodríguez, 2011). Existen distintos tipos de modelo de negocio, el básico y antiguo se conoce como el Modelo del Tendero, que consiste en instalar un negocio en el lugar donde deberían encontrarse los clientes potenciales y allí desplegar la oferta de productos y servicios; El Modelo del Cebo o El Anzuelo, desarrollado a comienzos del siglo xx, que supone la oferta de un producto básico a bajo precio, incluso soportando pérdidas (el cebo) para después cobrar precios excesivos por los recambios o insumos asociados (el anzuelo). Y los Modelos de Negocio en Internet, se refiere al comercio digital, puesto que la Web ha popularizado el modelo de subastas y ampliado su aplicación a un amplio conjunto de bienes y servicios (Guerrero, 2016).

Un modelo de negocios puede ser descrito a través de nueve bloques que muestran la lógica de cómo una empresa pretende hacer dinero (Osterwalder & Pigneur, 2010). Los nueve bloques cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera. A continuación, se mencionan cada uno de estos bloques:

Tabla 12. Nueve Módulos en la Generación de un Modelo de Negocio

Módulo	Descripción
Segmentos de mercado	Se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa.
Propuesta de valor	Se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.
Canales	Se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.
Relaciones con los clientes	Se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.
Fuentes de ingresos	Se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos).
Recursos claves	Se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione. Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave.
Actividades claves	Se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito.
Asociaciones claves	Describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.
Estructura de costes	Describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio.

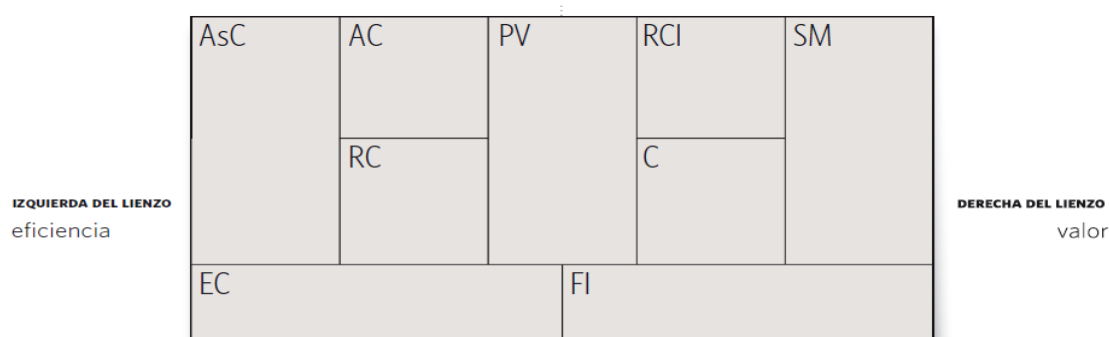
Fuente: Osterwalder & Pigneur, 2010.

Lienzo de modelo de negocio

El punto de partida para cualquier debate, reunión o taller provechoso sobre innovación en modelos de negocio debería ser una visión compartida del concepto de modelo de negocio. Necesitamos un concepto que todos entiendan, que facilite la descripción y el debate, porque es importante partir de la misma base y hablar de lo mismo. La clave es conseguir un concepto simple, relevante y fácilmente comprensible que, al mismo tiempo, no simplifique en exceso el complejo funcionamiento de una empresa.

Los nueve módulos del modelo de negocio forman la base de una herramienta útil: el lienzo de modelo de negocio. Esta herramienta es parecida al lienzo de un pintor (con los nueve módulos ya definidos), donde se pueden esbozar modelos de negocio nuevos o existentes.

Tabla 13. Plantilla para el Lienzo del Modelo de Negocio.



Fuente: Osterwalder & Pigneur, 2010

Moliendas de caña de azúcar con producción artesanal de piloncillo, en México. Según (Gómez & Cortès, 2017) menciona que la panela, (nombre tradicional náhuatl), pepa dulce, panelón, piloncillo, raspadura, atado dulce, tapa de dulce, chancaca (del náhuatl chiancaca, “azúcar morena”, o del quechua chamq’ay, “moler” o “machacar” o “triturar”), es un dulce preparado a partir del caldo, jarabe o jugo no destilado de la caña de azúcar. Según la Comisión Veracruzana de Comercialización Agropecuaria, dice que el piloncillo, panela, panocha o azúcar no centrifugada, es un producto alimenticio con excelentes características que se obtiene de la evaporación de los jugos de la caña de azúcar y de la caña panelera dando como resultado la cristalización de la sacarosa que contiene minerales y vitaminas, fructuosa y glucosa.

Por otro lado, los autores (Castillo, Aguilar, & Serrano, 2015) mencionan en su artículo “Parámetros de Calidad en la Producción de Piloncillo en Sabanas Huatusco, Veracruz” que la elaboración de la panela o piloncillo en México, se realiza en pequeñas fábricas comúnmente denominadas trapiches (molinos utilizados para extraer el jugo de la caña de azúcar) o agroindustrias rurales. Su proceso es generalmente artesanal, no cuenta con medidas de control de calidad como buenas prácticas de manufactura (BPM) y medición de parámetros fisicoquímicos que puedan ser monitoreados por los productores, para asegurar la calidad e inocuidad del producto. El azúcar en México tiene una considerable magnitud de mercado, su consumo es generalizado en el ámbito doméstico y tiene

una importante demanda en el sector industrial. México se ubica entre los primeros diez países productores y consumidores de azúcar del mundo. Una pequeña parte de la producción de caña de azúcar tiene fines de producción de piloncillo (en el centro y norte del país) también conocido como panela (en el sur), que se obtiene de la concentración y evaporación libre del jugo de la caña.

Cabe mencionar que para producir una tonelada de piloncillo se requieren entre 10 y 12 toneladas de caña de azúcar. En el proceso de elaboración se diferencian tres fases: extracción del jugo de la caña, evaporación del jugo de la caña y moldeado del piloncillo. La calidad del piloncillo se mide por su color y textura: a mayor claridad y dulzura, se le considera un mejor producto. (Gómez & Cortès, 2017)

En México se tiene una producción anual de 60,000 toneladas de piloncillo de siete estados: Veracruz, Quintana Roo, Nayarit, Jalisco, San Luis Potosí, Hidalgo y Colima. Esta industria genera anualmente más de 70,000 empleos y se estima un valor de la producción anual de 400 millones de pesos, que es la derrama económica en los estados señalados.

De acuerdo con el censo levantado en el 2014 por la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Recursos Hidráulico del gobierno de San Luis Potosí, existen en esta entidad casi 5,000 productores dedicados al piloncillo, de los cuales, 14% son mujeres, principalmente de los municipios, de alta y muy alta marginación, de Tanlajás, San Antonio, Huehuetlán, Tancanhuitz, Aquismón, Tampamolón, Tamazunchale y Coxcatlán, productoras pertenecientes, en su mayoría, a las etnias tének y náhuatl de la Huasteca potosina.

La producción de piloncillo de la Huasteca potosina es la principal actividad, no sólo en términos productivos sino también sociales y culturales, aunque en lo económico obtienen pocos ingresos debido a la situación de mercadeo desventajoso que enfrentan estos productores. Es decir, la producción de caña de azúcar para piloncillo, no es sólo un proceso productivo económico, es una forma de vida, es una estrategia de vida; es parte de su unidad familiar de producción, la cual va más allá de la caña de azúcar y producción de piloncillo. (Baca del Moral & F. L. Crispin, 2010)

METODOLOGÍA

Para realizar esta investigación se optó por diseñar un instrumento que consta de veintinueve ítems las cuales están divididas en nueve módulos de un Modelo de Negocio. Para obtener una respuesta concreta, se establecieron los siguientes parámetros.

Tabla 14. Parámetros para identificar los módulos del Modelo de Negocio.

Aspecto	Valor
Logra identificarlo y forma parte de su modelo de negocio.	4
Logra identificarlo, pero no lo ha constituido formalmente en el modelo de negocio.	3
Sabe que es importante, sin embargo, considera que su identificación es irrelevante para el crecimiento de su negocio.	2
No logra identificarlo.	1

Fuente: Elaboración propia.

Este instrumento se diseñó bajo la teoría de (Osterwalder & Pigneur, 2010) que desarrolla en su libro de Generación de Modelos de Negocios, en el cual hace mención de los nueve módulos que se deben tomar en cuenta para diseñar un modelo de negocio para posteriormente plasmar toda esa información en un Lienzo Canvas de forma clara y precisa.

Enseguida, el instrumento se aplicó en las visitas a tres molineras de caña de azúcar para la producción de piloncillo que se encuentran ubicadas en la Huasteca Potosina Sur.

Tabla 4. Instrumento para la Generación de un Modelo de Negocio.

MODULO	No. PREGUNTAS	PILONCILLERAS		
		A	B	C
Segmento de Mercado	1	3	2	1
	2	2	1	1
	3	2	1	1
	4	3	2	1
	5	3	3	3
Propuesta de Valor	6	3	3	2
	7	3	2	2
	8	3	1	1
Canales de Distribución	9	3	3	3
	10	3	2	1
	11	3	2	1

Relación con los Clientes	12	3	1	2
	13	2	2	1
	14	3	3	2
	15	3	3	1
Fuentes de Ingresos	16	2	2	1
	17	2	2	2
	18	2	1	1
	19	3	3	3
Recursos Claves	20	3	2	3
	21	3	1	1
	22	3	3	3
Actividades Claves	23	3	1	1
	24	3	1	1
	25	3	3	1
Asociaciones Claves	26	3	2	1
	27	3	3	3
Estructura de costos	28	2	2	1
	29	2	1	1
Puntaje total		79=68%	58=50%	46=40%

Fuente: Elaboración propia.

Es un instrumento que consta de 29 ítems y de acuerdo a la tabla anterior se multiplico cada valor por las 29 ítems para la identificación del modelo de negocio de cada molienda de caña de azúcar. Para esto se consideraron los siguientes parámetros. (Ver tabla 5)

Tabla 15. Parámetros para le identificación del Modelo de Negocio.

Aspecto	Valor total	Porcentaje
Logra identificarlo y forma parte de su modelo de negocio.	116	100%
Logra identificarlo, pero no lo ha constituido formalmente en el modelo de negocio.	87	75%
Sabe que es importante, sin embargo, considera que su identificación es irrelevante para el crecimiento de su negocio.	58	50%
No logra identificarlo.	29	25%

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

De acuerdo al instrumento aplicado anteriormente se percata que la molienda A obtuvo un 68%, esto quiere decir que este negocio logra identificar algunos elementos del modelo de negocio, e incluso sabe que es importante, sin embargo considera que la identificación de ciertos módulos del modelo no son relevantes para el crecimiento de su negocio. Por otro lado la piloncillera B, obtuvo 58 puntos lo cual equivale a un 50%, lo cual determina que no logra identificar la mayor parte de los elementos del modelo de negocio y por lo tanto sabe que contar con un modelo de negocio es importante, sin embargo considera que su identificación no es relevante para el crecimiento de su negocio. Por último, se percata que la piloncillera C tiene un porcentaje de 40%, esto determina que no logra identificar los elementos del modelo de negocio, y esto trae por consecuencia que su negocio no crezca con el paso del tiempo.

En resumen, la mayoría de los piloncilleros logran identificar algunos elementos básicos para el diseño de un modelo de negocio, e incluso tienen cierto conocimiento de cada uno de los módulos que compone un modelo de negocio, aunque no lo tienen formalmente constituido. La importancia de un modelo de negocio es muy alta, ya que es una base para estos negocios, puesto que de esto depende el crecimiento de las moliendas de caña de azúcar para la producción de piloncillo.

Al analizar los parámetros anteriores, y de acuerdo a la comparativa de las características de cada molienda, se diseñó el modelo de negocio en donde se caracteriza a una sola piloncillera por medio de un Lienzo Canvas. (Ver tabla 6)

Tabla 6. Modelo de Negocio de la Piloncillera A.

Asociaciones Claves	Actividades Claves	Propuesta de Valor	Relación con los Clientes	Segmento de Mercado
Los socios aportan su propia experiencia.	Siembra y cosecha de caña.	Producto orgánico y artesanal que son: piloncillo granulado y	Mantiene una relación directa con sus clientes a través de redes sociales y correo electrónico.	Mercado orgánico y convencional
	Recursos Clave		Canales	

Físicos: maquinaria de producción (molino).	en mancuerna.	Persona a persona
Humanos: la experiencia de los socios.		Expo-ferias
Estructura de Costes		Fuentes de Ingreso
La compra de maquinaria y refacciones.		Ventas todo el año
Fuente: Basado en el esquema de Osterwalder & Pigneur, 2010.		

CONCLUSIONES

Un modelo de negocio es la forma esquemática en que se llevará a cabo una actividad empresarial para que sea rentable y se obtengan beneficios económicos. Es aquí donde se ve el grado de importancia de un modelo de negocio ya que ayuda en la planeación que se debe aplicar al inicio en que opera la empresa y así poder determinar su éxito o fracaso. En otras palabras este modelo representa de forma clara y precisa lo que el negocio ofrece al mercado y así obtener una ventaja competitiva dentro de este.

Los resultados de esta investigación aportan conocimiento sobre los modelos de negocio que trabajan las productoras, las bondades y las áreas de oportunidad a considerarse para la generación de un modelo de negocio óptimo que sirva de guía para redirigir el trabajo realizado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agropecuaria, C. V. (s.f.). Monografía del Piloncillo. Veracruz: Gobierno del Estado.
- Baca del Moral, J., & F. L. Crispin. (2010). "La producción orgánica de los piloncilleros de la Huasteca potosina: La lucha por la organización, los mercados y un mejor nivel de vida". México.
- Castillo, L. A., Aguilar, M. M., & Serrano, M. L. (2015). Parametros de Calidad en la Producción de Piloncillo en Sabanas Huatusco, Veracruz. *Revista de Ciencias Naturales y Agropecuarias*, 319.
- Flores, K. M., Morejón, V. M., & Cabrera, H. M. (2016). Propuesta de Valor del Modelo de Negocios de las Pyme: Un Estudio en Diversos Sectores Económicos de Coahuila. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 73-85.
- Gòmez, A. A., & Cortès, L. S. (31 de Enero de 2017). Piloncillo, una opción de diversificación en Huasteca potosina. Obtenido de EL ECONOMISTA: <https://www.eleconomista.com.mx>
- Guerrero, J. M. (2016). Normas Internacionales de Información Financiera NIIF. Colombia: U. Externado de Colombia.
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2009). Administración estratégica. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Morejón, V. M., Acosta, M. d., & Ávila, Ó. P. (2014). "Modelo de Negocio de las Mipyme: Un Análisis desde la Percepción de Directivos de la Comarca Lagunera". *Revista Internacional Administracion & Finanzas*, 37.
- Morejón, V. M., Elizondo, M. M., & Flores, K. M. (2016). Propuesta de Valor del Modelo de Negocios de las Pyme: Un Estudio en Diversos Sectores Económicos de Coahuila. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 73-85.
- Mullins, J., & Komisar, R. (2010). Mejorando el Modelo de Negocio: Como transformar su modelo de negocio en un Plan B viable. Barcelona: PROFIT .
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de Modelos de Negocios. DEUSTO.
- Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito. México, D.F.: McGraw-Hill.

PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN DE MIEL DE MANTEQUILLA CON ALMENDRA CON DESTINO A CONCEPCIÓN, CHILE

DORA SILVIA BARRADAS TRONCOSO¹, PATRICIA MARGARITA VILLAR SÁNCHEZ², JOSE ECHEGARAY FRANYUTTI³

RESUMEN

La globalización permite oportunidades para innovar, emprender y hacer negocios globales, suscitando retos y amenazas que las personas de negocios deben tratar. Las empresas toman decisiones como: adaptación a la oferta; políticas de marketing, estrategias y prácticas de negocios, regulaciones gubernamentales, entre otras.

Por lo anterior, se hizo el siguiente planteamiento de problema, guiando la investigación ¿Por qué es importante elaborar un plan de exportación antes de realizar una negociación internacional para la empresa Leyva productora de miel de mantequilla de almendras al mercado chileno?, teniendo como objetivo general elaborar un Plan de exportación que permita identificar la viabilidad comercial y financiera al mercado chileno. Se trata de un estudio de caso, la metodología utilizada se apoyó del método cuantitativo y cualitativo; las fuentes de información utilizadas fueron primarias y secundarias, la técnica usada fue la entrevista formal. Como resultado se encontró que Chile ejerce un significativo impacto en el comercio nacional, como parte de la región industrializada. El análisis del mercado, en la ciudad de Concepción, encontró que el consumo de miel viene del gusto culturalmente generado, no influenciado por publicidad sino por el cuidado de su salud. El estudio de viabilidad financiera de exportación de miel muestra factibilidad. Palabras claves: Plan de exportación, miel mantequilla, logística internacional

¹ Universidad Veracruzana/ Facultad De Administración, Región Veracruz dbarradas@uv.mx

² Universidad Veracruzana/ Facultad De Administración, Región Veracruz pvillar@uv.mx

³ Universidad Veracruzana/ Facultad De Administración, Región Veracruz jechegaray@Uv.mx

ABSTRAC

Summary

Globalization allows opportunities to innovate, undertake and do global business, raising challenges and threats that business people must address. Companies make decisions such as: adaptation to the offer; marketing policies, business strategies and practices, government regulations, among others.

Therefore, the following problem statement was made, guiding the research. Why is it important to prepare an export plan before conducting an international negotiation for the Leyva company that produces almond butter honey to the Chilean market? In general, prepare an Export Plan that allows identifying the commercial and financial viability to the Chilean market. This is a case study, the methodology used was supported by the quantitative and qualitative method; The sources of information used were primary and secondary, the technique used was the formal interview. As a result, Chile was found to have a significant impact on national trade, as part of the industrialized region. The market analysis, in the city of Concepción, found that the consumption of honey comes from the culturally generated taste, not influenced by advertising but by the care of your health. The honey financial viability study shows feasibility.

Keywords: Export plan, honey butter, international logistics

INTRODUCCIÓN

En el World Trade Statistifical Review, (2019) publicado en la Organización Mundial del Comercio (OMC) se menciona que el comercio de mercancías aumentó en un 10 por ciento en 2018 permitiendo que las economías en desarrollo exportaran mas. Para CEPAL, (2019) el número total de empresas exportadoras constituye un indicador clave para caracterizar al sector y su dinamismo en el tiempo.

Tomando en cuenta que la miel es un producto con un potencial en el mercado internacional y que se han hecho muy pocos estudios sobre el manejo de la producción y comercialización de la misma, hay investigaciones de mercado que respaldan la producción de miel como beneficiosa y lucrativa en el mercado internacional, especialmente el Sudamericano.

Con la firma del Tratado de Libre Comercio de México con Chile se observan oportunidades de negocios internacionales, la exportación es una de ellas, Chile es un país que tiene un menor índice de exportaciones sin embargo son mas diversificadas geográficamente, lo que México no tiene, ya que la mayoría de las exportaciones se dirigen al mercado de Estados Unidos. Exportar a Chile permitiría diversificar mercados lo cual haría menos dependiente a México de la fuerte economía americana.

Por lo que en este trabajo se plantea una investigación de mercado para identificar el comportamiento de la oferta y la demanda de la miel en el ámbito internacional, analizando cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la empresa Mieles Leyva ante la competencia que existe en Concepción, Chile así mismo se pretende aporta información sobre los requisitos solicitados en el país Sudamericano como destino.

Se identifica cual es el INCOTERM más adecuado y que satisfaga las necesidades tanto del importador como del exportador para elaborar una propuesta logística para la comercialización de miel mantequilla con almendras al mercado de Concepción, Chile.

El planteamiento de problema, que nos guio en la presente investigación es ¿Por qué es importante elaborar un plan de exportación antes de realizar una negociación internacional para la empresa Leyva productora de miel de mantequilla de almendras al mercado chileno?, teniendo como objetivo general elaborar un Plan de exportación de miel de mantequilla con almendras “Mieles Leyva” que permita identificar la viabilidad al mercado chileno así como su viabilidad financiera.

Como Objetivos Específicos se pretenden:

1. Analizar a la empresa y al producto “miel de mantequilla con almendras Leyva” e identificar si este cuenta con las exigencias de un negocio internacional.
2. Realizar un estudio de mercado a Concepción, Chile para conocer la oferta y demanda de miel manquilla con almendras e identificar su viabilidad.
3. Elaborar una propuesta del proceso logístico internacional de la comercialización de miel mantequilla con almendras al mercado de Concepción, Chile.

MARCO TEÓRICO

Teorías del centro-periferia, pueden encontrarse en los trabajos del rumano Mihail Manoilescu, el chileno-alemán Enest Wagermann y el ingeniero en economía Viggo Axel Poulsen y podrían considerarse herederas de la teoría Heckscher-Ohlin.

- Los países ricos son aquellos que han conseguido acumular capital. Esta teoría les llama centros. Concentran la producción de bienes de alta tecnología y servicios cualificados. En estos productos se acumulan las mayores rentas (al trabajo y al capital).
- Frente a ellos, los países pobres, denominados periferia, se especializan en los productos del sector primario y aquellos bienes industriales cuya producción se basa en bajos costes laborales. Los mercados en los que se centran los países de la periferia generan menos beneficios, de forma que la brecha entre los países pobres y ricos aumenta. El Modelo gravitacional del comercio, introducido en el mundo económico por Walter Isard en 1954, Jan Tinbergen (1962) y Pöyhönen (1963) fueron los primeros autores que aplicaron la ecuación de gravedad. Jan Tinbergen, primer premio Nobel de Economía, fue el primer economista en utilizar los conceptos de la ley de gravitación universal, desarrollados por Newton en el campo de la física, en economía, específicamente para conocer los factores determinantes de los flujos comerciales entre los países. De acuerdo con Tinbergen, “los principales factores determinantes del comercio óptimo eran el tamaño de los países considerados y su separación geográfica”.

El modelo de gravedad según Krugman “ayuda a hacerse una idea sobre el valor del comercio entre cualquier par de países y también arroja luz sobre los obstáculos que siguen limitando al comercio internacional”.

METODOLOGÍA

Se expone principalmente el tipo de estudio de dicha investigación, las fuentes de información consultadas. Se presenta además la técnica e instrumentos que se utilizaron.

3.1 Tipo de estudio

Se trata de un estudio de caso, en el que la metodología utilizada se apoyó del método cuantitativo y cualitativo;

3.2 Fuentes de información

Para el caso de estudio fue necesario apoyarse de fuentes de información que explicaran el tema a investigar por lo que se utilizaron fuentes primarias y secundarias.

3.2.1 Fuentes primarias

Como fuente primaria se realizaron visitas a la empresa Leyva localizada en Soledad de Doblado, Ver. México para entrevistar al personal directivo.

3.2.2 Fuentes secundarias

Para el caso de las fuentes primarias se consultó material bibliográfico de la Unidad de Servicios de la Biblioteca de la Universidad Veracruzana en la región Veracruz (USBI), material de INEGI, Sria. de Economía y PROMEXICO.

1.3 Técnicas e instrumentos

Cómo técnica se utilizó la entrevista formal, en la cual se diseñó una guía de preguntas como instrumento.

RESULTADO Y DISCUSIÓN

Como parte de los resultados se encontró que Chile ejerce un significativo impacto en el comercio nacional al ser parte de la región con más industrialización del país, éste país ha avanzado en gran medida en la última década en lo que respecta a la mejora de la calidad de vida de sus ciudadanos. Desde la década de 1990, el país ha tenido un historial de crecimiento sólido, el ingreso familiar disponible neto ajustado promedio per cápita es menor que el promedio de la OCDE (2016) de 29 016 USD al año. En el análisis del mercado, especialmente en la ciudad de Concepción se encontró que el consumo de miel viene del gusto generado por su cultura, no es influenciada por la publicidad sino por el cuidado de su salud. En cuanto a la viabilidad financiera de la exportación de miel se considera viable el proyecto. La información anterior fue resultado de la elaboración del Plan de negocios de exportación de miel de mantequilla con almendras para la empresa “Mieles Leyva” por lo cual se pudo alcanzar el objetivo de la investigación.

4.1 Plan de Negocios de exportación de la empresa Miele Leyva a Concepción, Chile

4.1.1 Descripción de la empresa.

La empresa inicio hace 10 años en el municipio de Soledad de Doblado fundada por el sr. Gabriel Leyva actualmente sus hijos son encargados de esta empresa.

El nombre de la empresa es Miele Leyva, se compuso principalmente por el nombre del producto y el apellido del fundador. La empresa está dedicada a la comercialización local de la miel de abeja cosechada en el estado de Veracruz. Esta miel cumple con los estándares de calidad requeridos para poder satisfacer las necesidades del cliente.

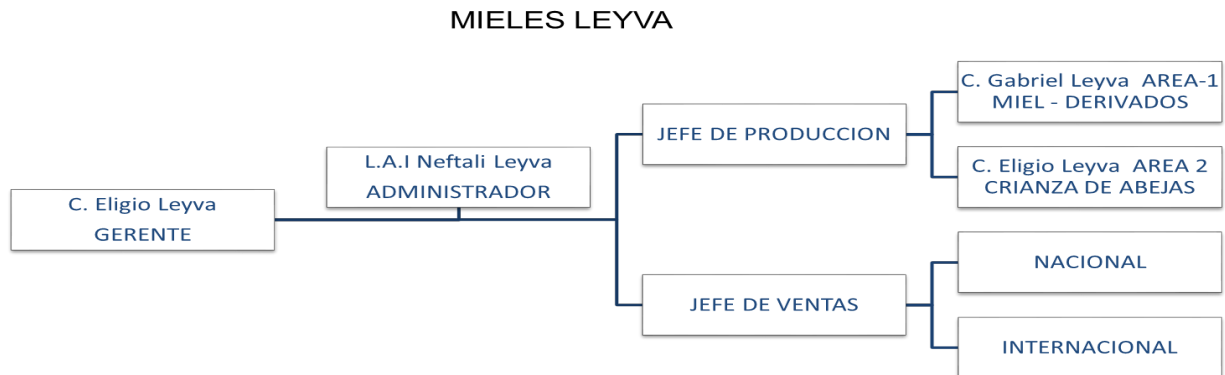
También comercializa subproductos como son: propóleos, jalea, jarabe de todos, dulces y cera. Se distribuyen con el cliente directamente en Soledad de doblado esta la sucursal y también se distribuye en tiendas de la ciudad de Veracruz.

Su misión es: “Ser una empresa productora y comercializadora de miel con procesos inocuos y de primer nivel apícola, ofreciendo productos confiables y de calidad para el consumidor nacional e internacional”.

Como visión tiene: “Ser una empresa sólida con reconocimiento y participación en el mercado nacional e internacional, identificada por su variedad de productos y alta calidad, comprometidos con la mejora e innovación constante”

Organigrama:

ORGANIGRAMA DE LA PROCESADORA DE MIEL



Análisis FODA:

4.1.2 Descripción del producto

	FORTALEZAS –F ➤ Miel de Calidad ➤ Oferta suficiente para satisfacer la demanda ➤ Producto Sustituto de Azúcar	DEBILIDADES –D ➤ Empresa Pequeña y con clientes regionales ➤ Envase y embalaje sencillo ➤ Poca Publicidad
OPORTUNIDADES –O - Mezcla de Productos - Demanda de mercados de exportación - Certificaciones	Estrategias FO • Ofrecer mayor cantidad de producto en los puntos de venta en épocas de crisis por desabastecimiento de la competencia. • Rediseñar la imagen del producto. • Crear nuevos formas de distribución del producto.	Estrategias DO • Incrementar la actividad publicitaria • Rediseñar promociones que sean atractivas para los usuarios y/o clientes. • Incrementar la perseverancia de la marca en puntos de venta de marca.
AMENAZAS –A - Competencia a nivel nacional e internacional - Plagas - Productos de Miel Sustitutos de baja calidad	Estrategias FA • Ofrecer mejores precios de acuerdo a sus expectativas de los clientes • Apertura de nuevos puntos de venta • Mantener el stock suficiente de producto	Estrategias DA • Fijación de precios competitivos • Incrementar el control de stock de producto envasado para su oportuna comercialización.

Fracción Arancelaria:

Sección:	I	Animales vivos y productos del reino animal
Capítulo:	04	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte
Partida:	0410	Productos comestibles de origen animal no expresados ni comprendidos en otra parte.
SubPartida:	041000	Productos comestibles de origen animal no expresados ni comprendidos en otra parte.
Fracción:	04100099	Los demás.

	Frontera		Region	
UM: Kg	Resto del Territorio		Franja	
Importación	Arancel	IVA	Arancel	IVA
Exportación	20	Ex.*		
	Ex.	0%		IVA
				Ex.*
				0%

Fuente: Caaarem

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Miel de Mantequilla con Almendra, este tipo de miel es preferida por los consumidores, por su fino grano de cristalización, por su aroma y su sabor, su apariencia cremosa y color mantequilla. Proviene de la zona del Altiplano Central: Estado de México, Distrito Federal, Hidalgo, Tlaxcala, Puebla y una pequeña parte de Veracruz. Se cosecha en noviembre cuando los campos de cultivos se dejan descansar y florecen infinidad de plantas llamadas “mozote” o “acahuale”. También girasoles silvestres, tréboles y nabos que abundan y pintan el paisaje del altiplano. La distingue su color amarillo pálido, cristales finos (textura cremosa) y un marcado sabor a cera.

Certificaciones

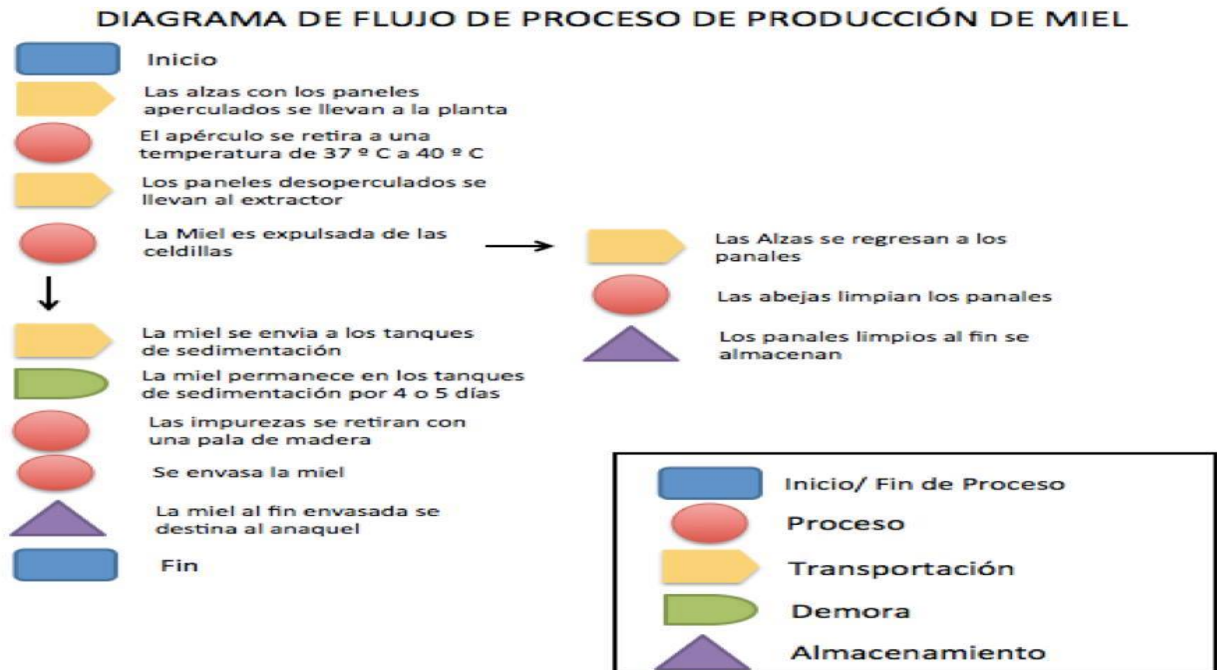
En un futuro se piensa contar con las certificaciones de “Hecho en Veracruz” la cual avalara la calidad del producto a exportar, y también se pretende contar con las certificaciones de un producto 100% Orgánico, la cual es emitida por SAGARPA.



Proceso productivo:



Diagrama de Flujo del Proceso de producción de miel:



Normatividad de etiquetado en México

La ley dice que todo producto deberá cumplir con las normas oficiales mexicanas (NOM'S) que emita tanto la secretaria de salud (SSA) como otras dependencias competentes.

Normatividad del etiquetado en Chile

Las etiquetas deben estar redactadas en español, pero se autoriza el uso de otros idiomas adicionales. Las medidas deben ser expresadas usando el sistema métrico. El país de origen debe estar obligatoriamente indicado en el embalaje.

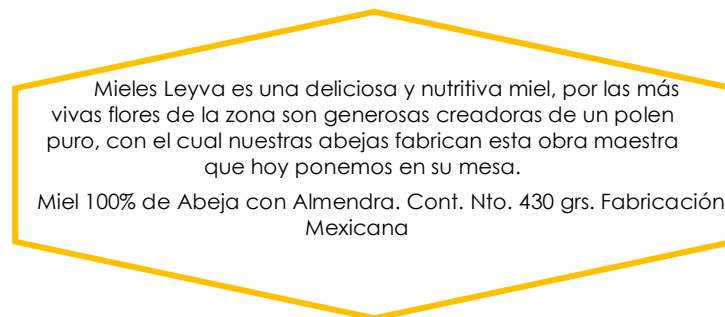
Los productos embalados deben tener una indicación que detalle la calidad, pureza, los ingredientes y mezclas, y el peso o medida netos del contenido. Los productos alimenticios importados enlatados o embalados deben venir con una etiqueta traducida al español de todos los ingredientes, incluyendo aditivos, fecha de fabricación y vencimiento, y nombre del productor o importador. Todos los pesos o medidas del contenido neto deben ser convertidos al sistema métrico.

Existen reglas específicas para los alimentos enlatados, calzado, productos alimenticios, máquinas eléctricas, gas natural licuado y comprimido, plásticos, vinos, bebidas alcoholizadas, textiles, harina de trigo, detergentes e insecticidas agrícolas.

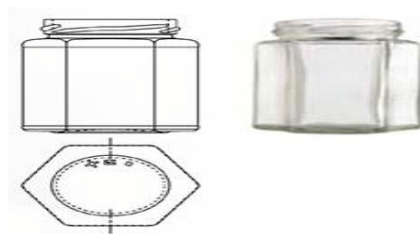
Etiqueta



Envase, Embalaje y Etiqueta



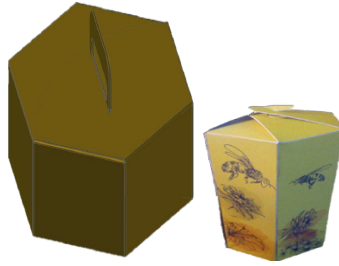
Envase



Moldura: 8937057
Capacidad: 430 ml / 16.90 fl oz
Peso: 230 gr.
Corona: 63 - 2030

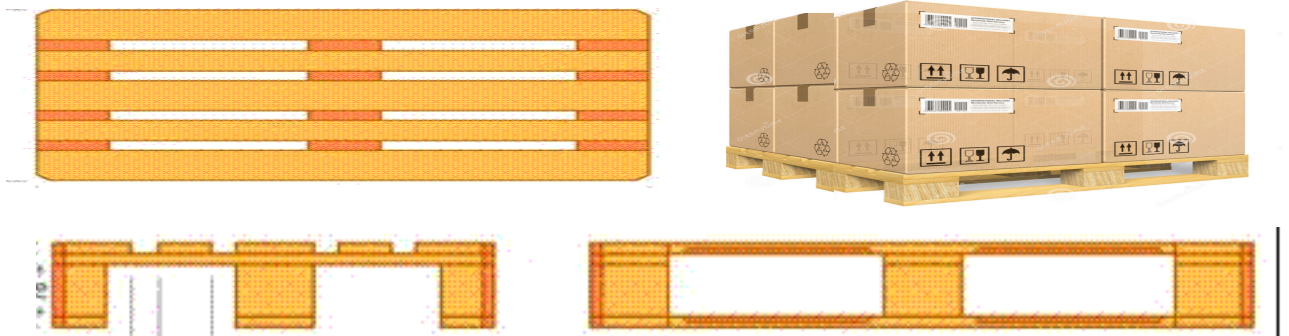
12 cm de Alto	15 cm de Alto
9 cm de Largo	45 cm de Largo
11 cm de Ancho	35 cm de Ancho

Empaque



Embalaje

- La medida del Pallet es de 160 cm de largo por 180 cm de alto y 120 de ancho.
- Tipo de Material es Madera de Pino, la clase de producto basico correspondiente a la madera en rollo, aserrada, virtuas o madera de estiba con o sin corteza, este tipo de madera empleado para asegurar o sostener la carga, pero que no permanece con el producto basico.
- Empleado, y plastico burbuja al interior del emplaye.
- Ademas contara con cuatro bastones del mismo material del pallet



4.1.3 Análisis del mercado

Descripción del sector apícola.

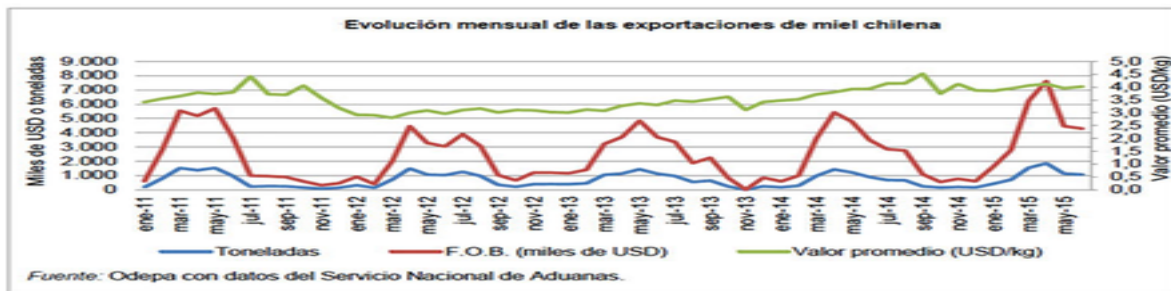
El sector apícola nacional se ubica entre el quinto y sexto lugar mundial como productor de miel, generando 56,500 toneladas anuales y como el tercer exportador mundial.

A nivel nacional el estado de México es el octavo productor apícola y el tercero en la zona centro del país. Las principales entidades productoras son Yucatán, con 10 mil toneladas; Campeche, siete mil 500; Jalisco, seis mil 140; Chiapas, cuatro mil 600, y Veracruz, cuatro mil 400 toneladas.

El consumo anual de miel por persona en México es de sólo 300 gramos, mientras que en Alemania es de un kilo y medio, a pesar de que en nuestro país se producen 57 mil toneladas anuales. México ocupa el sexto lugar en la producción mundial de miel después de China, Argentina, Estados Unidos, Canadá y Alemania.

El mercado chileno de la miel

La producción de miel se origina principalmente en especies melíferas del bosque nativo chileno. En su mayoría se exporta a la Unión Europea y el año 2014 alcanzó las 7.034 toneladas por un valor de US\$ 27,5 millones. Según ODEPA, Chile aumentó en el primer semestre de 2015 sus exportaciones de miel de abejas 35,4% en volumen con respecto al mismo periodo del año anterior.



Contexto Económico

La economía chilena, al contrario de sus vecinos, ha logrado mantener su estabilidad. Sin embargo, tras años de crecimiento sostenido, Chile se ha visto confrontado a una fuerte ralentización económica en 2015 por la caída del precio del cobre —el país es el primer exportador de cobre del mundo. Debido a la caída de la demanda en los principales mercados emergentes, las previsiones de crecimiento son moderadas para 2016 (2,5%). Sin embargo, las perspectivas 2017-2020 son más optimistas, con una tasa de crecimiento prevista en torno a 4%, aunque es una cifra modesta en comparación con los años de boom de las materias primas.

Forma de gobierno

República basada en una democracia parlamentaria, en que el presidente está dotado de poderes extensos.

Concepción, Chile, es una comuna y ciudad chilena perteneciente al área metropolitana del Gran Concepción, y es la capital de la provincia homónima y la

Región del Biobío. El núcleo urbano de Concepción ejerce un significativo impacto en el comercio nacional al ser parte de la región con más industrialización del país. Chile ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica en la última década. De acuerdo a CNN Chile (2019), el Banco Central vuelve a disminuir expectativa de crecimiento económico de Chile a un 2,6% para 2019. Desde enero a la fecha las expectativas de crecimiento han caído en 1 punto porcentual, debido a que entonces el mercado apostaba que la economía aumentaría un 3,6%.

Mercados Objetivos

En Chile el consumo de miel, viene generado de una cultura de años anteriores, cultura que no ha sido influenciada grandemente por la publicidad, esto mismo hace suponer que se podría aumentar el consumo de miel con mayor publicidad. Referente al consumo per cápita, este se deberá en base a parámetros como Comercialización Nacional, y población, utilizando métodos de recolección de información en base a encuestas realizadas en supermercados con gran presencia en el mercado nacional, tales como: Santa Isabel, Unimarc, Líder.

Estrategias de Entrada

La estrategia para poder entrar al mercado objetivo es importar los productos del exportador por cuenta y riesgo propio, de esta manera el distribuidor-Luisa Da Silveira Ordaz- que se encontrará en Chile tomará posesión de los productos exportados por la empresa y se encarga de venderlos a clientes finales en la ciudad de Concepción.

Comercio entre México - Chile

La relación bilateral de México con Chile ha sido estrecha y excelente en varios aspectos. El tratado de libre comercio que entró en vigor en 1999 ha sido benéfico para ambas partes.

Clientes Potenciales

Estados Unidos es el principal comprador mundial de miel, cabe destacar que el mercado de Estados Unidos consume más de 453 gr. de miel por año, siguiéndole en importancia, Alemania es el segundo comprador mundial de miel que no solo tiene el principal consumo de miel per cápita en la Unión Europea sino que también

lo tiene a nivel mundial. Ya muy por debajo de USA y Alemania le siguen en importancia países como Reino Unido, Japón y Francia en las importaciones de miel.

Los 10 principales compradores de miel:

Importadores	valor importada en 2009	valor importada en 2010	valor importada en 2011	valor importada en 2012	valor importada en 2013
USA	230.907	304.927	401.186	429.962	497.886
Alemania	256.093	289.073	277.955	279.468	322.004
Reino Unido	106.818	114.862	136.819	107.575	126.312
Japón	87.234	100.248	117.662	105.382	116.268
Francia	85.314	95.540	107.695	92.810	113.140
Italia	52.438	53.602	57.991	56.082	75.425
Bélgica	45.496	50.846	56.770	55.841	68.036
Arabia Saudita	29.482	48.332	52.443	62.016	57.235
España	36.928	38.042	43.559	48.292	53.047
Polonia	20.673	30.613	38.389	34.611	47.342
Otros	331.793	382.914	411.712	458.021	522.754
Total	1.283.176	1.508.999	1.702.181	1.730.060	1.999.449

Barreras Arancelarias y No Arancelarias

Chile viene aplicando desde hace varios años una política de apertura comercial e internacionalización. Para lograrlo ha negociado distintos acuerdos comerciales con sus principales socios comerciales y ha aplicado una reducción y eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias, licencias e impuestos específicos a la importación, así como requerimientos de tipo documental.

Operaciones aduaneras y de exportación

Logística y Gestión

Para este plan de negocios se considera más oportuno que el canal de distribución se por medio del Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores). Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor (exportador) desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario.

Ruta de envío y Trafico Aduanal

La miel será producida en el municipio de soledad de doblado desde el estado de Veracruz, la cual se dirigirá al puerto de Veracruz, con una distancia entre estos dos puntos de 57.1 km, y un tiempo estimado de 54 minutos.

Sale el avión del Aeropuerto Internacional General Heriberto Jara con dirección a la capital del país con una duración de una hora con treinta minutos para abordar el siguiente vuelo que va del Aeropuerto Internacional de la ciudad de México con una duración de aproximadamente once horas para llegar a Santiago Chile. Posteriormente saldrá de Santiago para llegar a Concepción en un transcurso de una hora.

Documentos de Exportación:

- Lista de empaque
- Factura comercial.
- Certificado de origen
- Carta de instrucciones al agente aduanal o de carga
- Pedimento de exportación
- Certificado fitosanitario internacional

INCOTERM

Específicamente para este plan de negocios se utilizara el DDP Delivered Duty Paid, termino comercial que representa la obligación máxima del vendedor: Entregada derechos pagados...lugar de destino convenido.



Fuente: Prochile, MODIFICACIONES EFECTUADAS A LAS REGLAS Incoterms ® 2010

Formas de Pago

Para las negociaciones del presente proyecto se utilizara la forma de pago Crédito Documentario o Carta de Crédito de tipo irrevocable.

Análisis de Riesgo

Plan de Contingencia: En caso de que la empresa no cuente con la cantidad solicitada por los inversionistas del país al que se le hará el envío, se solicitara el

apoyo de los productores de la región para que ayuden con el completo para poder enviar el total solicitado.

Análisis Financiero

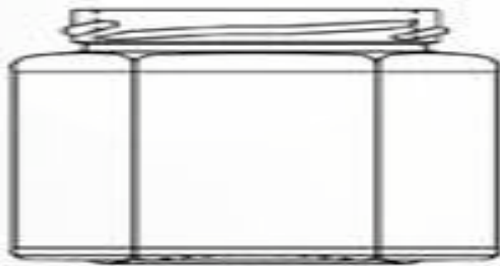
Costo de Produccion

OFERTA EXPORTABLE			
340 gr	20.400	Kg	
	20	Kg	
Total de Frascos		Total de Kg	Capacidad
60	Frascos	20.400	340
60	Frascos	20.400 Kg	

MIEL DE COLMENA LITRO
\$ 25.48

ALMENDRA
\$ 45.00

COSTO DE MIEL PURA EN PRESENTACION GOURMET			
Concepto	Cantidad	Precio	Total
Miel	260	1000	\$ 6.62
Frasco	1	4.03	\$ 4.03
Etiqueta	1	2.60	\$ 2.60
Mano de Obra	1	0.72	\$ 0.72
Almendra	80	1000	\$ 3.60
Caja de Carton	1	1.80	\$ 1.80
Costo Fijo	1	0.23	\$ 0.23
Costo Total de Producción			\$ 19.60



Gastos de Operación

GASTOS PRE OPERATIVOS				
CONCEPTO	AL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
PROMOCION Y PUBLICIDAD AL NEGOCIO	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ -	\$ -
TOTAL DE GASTOS PRE OPERATIVOS	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ -	\$ -

GASTOS DE ADMINISTRACION				
CONCEPTO	AL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
LUZ Y AGUA	\$ 3,000.00	\$ 36,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
TELEFONO (PAQUETE CONECTES NEGOCIO TELMEX)	\$ 600.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00
TOTAL DE GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 3,600.00	\$ 43,200.00	\$ 25,200.00	\$ 25,200.00

GASTOS DE VENTA				
CONCEPTO	AL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
PUBLICIDAD Y PROMOCION	\$ 3,500.00	\$ -	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00
TOTAL DE GASTOS DE VENTA	\$ 3,500.00	\$ -	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00

GASTOS DE EXPORTACION				
CONCEPTO	AL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
AGENTE ADUANAL	\$ 3,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,200.00
LOGISTICA DEL PRODUCTO	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00	\$ 25,200.00	\$ 27,720.00
CERTIFICACION DE SELLOS DE EXPORTACION	\$ 1,500.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
TOTAL DE GASTOS DE VENTA	\$ 6,500.00	\$ 54,000.00	\$ 55,800.00	\$ 58,920.00

GASTOS PRE OPERATIVOS				
CONCEPTO	AL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
PROMOCION Y PUBLICIDAD AL NEGOCIO	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ -	\$ -
TOTAL DE GASTOS PRE OPERATIVOS	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ -	\$ -

GASTOS DE ADMINISTRACION				
CONCEPTO	AL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
LUZ Y AGUA	\$ 3,000.00	\$ 36,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
TELEFONO (PAQUETE CONECTES NEGOCIO TELMEX)	\$ 600.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00
TOTAL DE GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 3,600.00	\$ 43,200.00	\$ 25,200.00	\$ 25,200.00

GASTOS DE VENTA				
CONCEPTO	AL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
PUBLICIDAD Y PROMOCION	\$ 3,500.00	\$ -	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00
TOTAL DE GASTOS DE VENTA	\$ 3,500.00	\$ -	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00

GASTOS DE EXPORTACION				
CONCEPTO	AL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
AGENTE ADUANAL	\$ 3,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,200.00
LOGISTICA DEL PRODUCTO	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00	\$ 25,200.00	\$ 27,720.00
CERTIFICACION DE SELLOS DE EXPORTACION	\$ 1,500.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
TOTAL DE GASTOS DE VENTA	\$ 6,500.00	\$ 54,000.00	\$ 55,800.00	\$ 58,920.00

Estados Pronosticos

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 3 AÑOS

Estado de Resultados				
MIELES LEYVA				
cifras expresadas en pesos mexicanos				
	Año 1	Año 2	Año 3	
Unidades Vendidos	360	360	360	
Total de Ventas	\$ 180,000.00	\$ 198,000.00	\$ 207,000.00	
Ingresos por ventas	\$ 180,000.00	\$ 198,000.00	\$ 207,000.00	
Total Ventas				
Menos Costo de Producción	\$ 59,846.40	\$ 65,831.04	\$ 68,823.36	
Utilidad Bruta	\$ 120,153.60	\$ 132,168.96	\$ 138,176.64	
Menos Costos de Administración y Ventas	\$ 43,200.00	\$ 67,200.00	\$ 67,200.00	
Utilidad de Operación	\$ 76,953.60	\$ 64,968.96	\$ 70,976.64	
Menos Gastos Financieros	\$ 46,451.67	\$ 46,451.67	\$ 46,451.67	
Utilidad Antes de Impuesto	\$ 30,501.93	\$ 18,517.29	\$ 24,524.97	
ISR (10%)	\$ -	\$ 1,851.73	\$ 2,452.50	
Utilidad Neta	\$ 30,501.93	\$ 16,665.56	\$ 22,072.48	

Estado de Flujo de Efectivo			
MIELES LEYVA			
cifras expresadas en pesos mexicanos			
	Año1	Año 2	Año 3
Saldo Inicial			
Entradas del Efectivo			
Ventas	\$ 180,000.00	\$ 198,000.00	\$ 207,000.00
Productos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -
a) Total de Entradas de Efectivo	\$ 180,000.00	\$ 198,000.00	\$ 207,000.00
Salidas del Efectivo			
Costo de venta	\$ 59,846.40	\$ 65,831.04	\$ 68,823.36
Gasto de Administración	\$ 43,200.00	\$ 25,200.00	\$ 25,200.00
Gasto de Venta	\$ -	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00
Gastos Financieros	\$ 20,362.83	\$ 13,687.65	\$ 5,304.52
Depreciación	\$ 27,451.60	\$ 27,451.60	\$ 27,451.60
Pago de Impuestos	\$ -	\$ 1,851.73	\$ 2,452.50
b) Total de Salidas de Efectivo	\$ 150,860.83	\$ 176,022.01	\$ 171,231.98
A-B Flujo de Efectivo	\$ 29,139.17	\$ 21,977.99	\$ 35,768.02
Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 27,451.60	\$ 27,451.60	\$ 27,451.60
Flujo Neto de Efectivo	\$ 56,590.77	\$ 49,429.59	\$ 63,219.62

Metodos Dinámicos

Métodos de Evaluación				
INVERSIÓN INICIAL	AÑO	FLUJO DE EFECTIVO ANUAL	TASA	FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO
\$ 100,000.00	0	-\$ 100,000.00	23%	
	1	\$ 56,590.77	23%	\$ 56,590.77
	2	\$ 49,429.59	23%	\$ 106,020.35
	3	\$ 63,219.62	23%	\$ 169,239.98

VPN	
\$	12,654.04

IR	
\$	1.1265
\$	0.1265

TIR	
	31.09%

Valor Presente Neto						
VPN	FE 1 (1+i) ¹	+ FE2 (1+i) ²	+ FE 3 (1+i) ³	- I		
VPN =	56,590.77 1.23				49,429.59 1.23	2 63,219.62 1.23 3 100,000.00
VPN =	56,590.77 1.23				49,429.59 1.5129	63,219.62 1.860867 100,000.00
VPN =	46,008.75				32,672.08	33,973.21
VPN =	112,654.04				-	100,000.00
VPN =	12,654.04					

PRI =	a + (b - c)	
	d	
PRI =	2.1735	AÑO
PRI =	4.3470	MES
PRI =	10.41	DÍA
PRI =	2 AÑO 4 MESES 12 DÍAS	

Operaciones de Comercio Exterior

CÁLCULO DE COSTO DE INCOTERM				
Costos de Fabricación		\$	14,961.60	
Costos de Estructuras		\$	789.36	
Total de Costos		\$	15,750.96	
% Beneficio de Exportación			70%	
Precio de Venta en Fabrica		\$	11,025.67	
% Descuento por pronto pago (% sobre precio de venta)		\$	150.00	
Embalaje de exportacion		\$	300.00	
Rotulacion		\$	150.00	
Verificación		\$	450.00	
Certificados		\$	2,400.00	
Sanitarios	\$ 1,500.00	\$	-	
Calidad	\$ 900.00	\$	-	
Gastos de Promocion del MKDO de Exportacion		\$	600.00	
Gastos de Publicidad para MKDO Exportacion		\$	400.00	\$ 4,450.00
Base del Calculo del Agente Comercial		\$	6,575.67	
% Comision del Agente Comercial		\$	986.35	
INCOTERM PAGADO		\$	5,589.32	

Se espera obtener un beneficio del 75% por parte del vendedor y comprador

8 PALLETS por \$75

Se dara un 15% al agente comercial en el pais de Chile

CALCULO DE COSTO PRECIO DE EXPORTACION (CONSUMIDOR Y MAYORISTA)			
INCOTERM (DDP)		\$ 5,589.32	
Flete + Seguro		\$ 1,500.00	
Costos Indirectos de Fabricación o de Estructuras		\$ 789.36	
Contribución antes de Aranceles y Tasas de Exportación		\$ 7,878.68	
Despacho Aduanal	\$ 1,500.00		
Transporte Internacional	\$ 500.00		
Costo de Almacén	\$ 800.00	\$ 2,800.00	
Contribución antes de Operaciones Aduaneras		\$ 5,078.68	
Costos operativos	\$ 789.36		
Costos Financieros	\$ -		
Publicidad y Promociones	\$ 1,000.00	\$ 1,789.36	
Margen del distribuidor		\$ 3,289.32	
Comisión de Venta	\$ 150.00		
Descuentos Comerciales	\$ 150.00	\$ 300.00	
Margen Mayorista		\$ 2,989.32	
Precio de Manufactura al Mayoreo		\$ 250.00	
Precio del Consumidor Mayorista Mexicano		\$ 11.96	

Costos Directos

Por los gastos de promoción y publicidad por el año que se va pagar

De la comisión del agente comercial al año

Por los descuentos de pronto pago

Se considera precio mayorista cuando la persona compra mas de 360 frascos de tamaño gourmet

Precio Mayorista	\$ 11.96
Precio Minorista	\$ 250.00

Gastos de Exportación



VALOR NETO DE LA MERCANCIA			
Coste de carga de la mercancía y transporte interior		\$ 12,000.00	EXW
Costo fijo de las formalidades aduaneras de exportación		\$ 2,500.00	
Coste de manipulación en terminal de origen		\$ 2,000.00	
		\$ 18,500.00	FOB / FCA
Coste total del transporte principal		\$ 3,500.00	
Costo del seguro sobre el flete principal	7%	\$ 3,550.00	
		\$ 25,550.00	CIF
Coste de manipulación		\$ 1,500.00	
Aranceles	0%	\$ -	
Impuesto a la Importación		\$ 5,500.00	
Coste de las formalidades aduaneras de importación tasa fija		\$ 3,000.00	
Coste del transporte interior en destino		\$ 1,500.00	
		\$ 37,050.00	DDP

FCA	\$ 18,500.00
colocación del precinto	\$ 6,851.00
transporte en camión portacontenedores	\$ 350.00
	\$ 25,701.00

CONCLUSIONES

Después de realizar la investigación, la cual se analizó e interpretó, se llega a la conclusión que el plan de negocios propuesto con destino a Concepción, Chile es viable por las siguientes razones:

- El tratado de libre comercio entre Chile-México facilita las negociaciones, ya que se eliminan algunas barreras arancelarias.
- Aunque el periodo de recuperación de la inversión se un poco tardado, se sabe que se obtendrán grandes ganancias a lo largo de este plan de negocios.
- El único obstáculo encontrado es que si se quiere exportar el producto en una presentación más grande existe un arancel lo cual puede afectar el precio del producto.

- Una de las ventajas que se observó es que la empresa Mieles Leyva no tendrá mucha competencia, ya que no hay muchos productores de miel en Chile.
- El fusionar la almendra con la miel en un mismo producto hace que el producto tenga un valor agregado ante la competencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Revista de Comercio Exterior, Vol. 58, Num. 11, Noviembre de 2008

Revista Bancomext:
http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/120/6/803_LopezG-MunozN.pdf

Jan Tinbergen, Shaping the World economy: Suggestions for an International economic Policy, Twentieth century Fund, Nueva York, 1962.

Paul Krugman y Maurice Obstfeld, Economía Internacional, Pearson, Madrid, 2006.

ProMéxico. (2015). Desconocer la cultura de negocios del extranjero. En ProMéxico, E. (. Connection), & I. N. (INADEM)., Decídete a Exportar Guía básica (pág. 16). Ciudad de México.

Hill, C. W. (2015). Valores y Normas. En C. W. Hill, Negocios Internacionales: Cómo competir en el mercado laboral (págs. 89-90). McGraw Hill Education.

<http://www.siicexcaaarem.org.mx/Bases/TIGIE2007.nsf/4caa80bd19d9258006256b050078593c/d8b27cb9fefc91ea862573020072a545?OpenDocument>

OCDE/CAF/CEPAL. (2018). Perspectivas económicas de América Latina 2018 Repensando las instituciones para el

desarrollo. <https://doi.org/10.1787/leo-2018-es>

OECD. (2005). Working Party on Territorial Policy in Rural Areas PLACE-BASED POLICIES FOR RURAL

DEVELOPMENT LAKE BALATON, HUNGARY (CASE STUDY). Retrieved from

<http://www.oecd.org/cfe/regional-policy/35856049.pdf>

PLAN DE NEGOCIOS DE LALOE, REVITALIZADOR CAPILAR

ENITH LARA LÓPEZ ¹, GUADALUPE SANTILLÁN FERREIRA², MARÍA DEL CARMEN DE JESÚS GONZÁLEZ
MARTÍNEZ³, CHRISTIAN ALEXIS CRUZ PENA⁴

RESUMEN

El cabello es una parte fundamental de la identidad y condiciona tanto la autoestima como la relación con otras personas o incluso la búsqueda de trabajo. Así lo afirman varios estudios, entre ellos uno elaborado recientemente por Svenson. El 82% de los encuestados cree que la caída del pelo puede afectar a su estado de ánimo o incluso causar ansiedad. La caída del cabello, se considera como una causa frecuente de calvicie debido al factor hereditario junto con la edad. Lo anterior da una oportunidad para lanzar al mercado un producto “LALOE”, Revitalizador capilar; que satisfaga la necesidad de un segmento de mercado que se tiene preferencia por los productos orgánicos y artesanales.

El objetivo general es implementar un plan estratégico para el lanzamiento de un producto artesanal.

Palabras clave. EMPRENDEDOR, PLAN DE NEGOCIOS, PRODUCTO, REVITALIZAR CAPILAR.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo consiste en el desarrollo de un plan de negocio para una tienda online, la cual esta ubicada en el sector comercio por su producción artesanal y comercialización de LALOE, bajo el contexto de una microempresa. El trabajo fue motivado por la visión emprendedora el líder de proyecto, tomando en consideración que la sociedad ha mostrado preferencias hacia lo natural durante los últimos años. Según Lerma (2010). ¿Qué es el desarrollo de productos

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado enithl13@gmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado lupita_marzo@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado ouvierth2@hotmail.com

⁴ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado cris_cruz5@hotmail.com

(desarrollo de soluciones)? Es una tarea que consiste en introducir o adicionar valor a los satisfactores, a fin de que cambien o incrementen sus características para cubrir o acrecentar el nivel de satisfacción de las necesidades y deseos de quienes los consuman. De acuerdo al Foro Consultivo Científico y Tecnológico, A.C. 2012; “Producto, es la introducción de un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se le destina. La definición incluye la mejora significativa de las características técnicas, de los componentes y los materiales, de la informática integrada, de la facilidad de uso u otras características funcionales”.

Se tiene como objetivo general

Lanzar al mercado un nuevo producto LALOE, Revitalizador Capilar posicionándolo como una marca líder por sus amplios beneficios al ser un producto natural y efectivo

Ser la primera empresa de calidad, que defina los estándares de excelencia en productos 100% naturales, diferenciándonos ampliamente de la competencia, en calidad y precio.

MÉTODO

Se tomaron algunos aspectos relevantes como referencia respecto al caso de éxito planteado por Rodríguez (2012) en su tesis titulada “Plan De Marketing Para Una Nueva Marca en el Mercado del Aceite de Rodríguez (2012). En su Manifestó que la investigación se centra en la problemática de la escasa disposición del Marketing en las 34 pequeñas empresas, esta situación tiene un importante mecanismo de cultura empresarial ya que la orientación estratégica del negocio, está relacionada con aspectos económicos. Posiblemente, lo formulado se deba a que esta disciplina del Plan de Marketing para muchas empresas y la mayoría no vinculan un con el incremento de las ventas y la participación en el mercado, y con la imagen de una marca. Por esto, muchas de las empresas no tienen un departamento o persona encargada para o persona encargada para realizar actividades de Marketing porque no considera primordial a este oficio.El plan de mercadotecnia para el lanzamiento del nuevo producto LALOE, Revitalizador Capilar, se integra de cuatro etapas:

Etapa 1: Búsqueda en base de datos registro de marca.



LOGO

SU SIGNIFICADO

LA: LARA

LO: LOPEZ

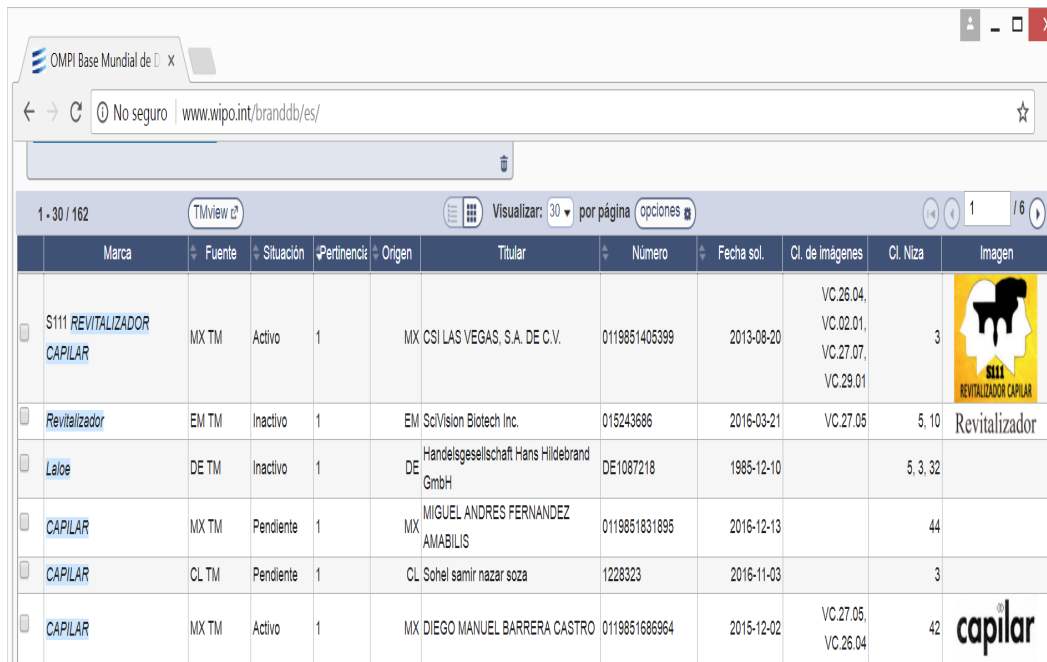
E: ENITH

Se realizó la investigación documental para indagar en bases de datos el registro de marca por algún otro autor con el mismo nombre.

Acontinuacion se muestra en las ilustraciones 1 y 2, la evidencia de la busqueda "Tratamiento revitalizador capilar LALOE", para identificar si existe la marca registrada. Siendo solo identificado capilar y LALOE, pero este ultimo en minuscula despues de la primer letra ademas de que es una agencia inmobiliaria en Hamburgo, Alemania la cual inicio su registro como Laloe, en 1985 y concluyendo su periodo en 1985.

Por lo que no existe evidencia alguna de estar registrada una marca LALOE tratamiento revitalizador capilar en Mexico. Dando la pauta para el inicio del tramite para la solicitud de marca ante el IMPI-INADEM.

Ilustración 1. Búsqueda de identificación de marca Laloe con LALOE. Fuente patentscope.

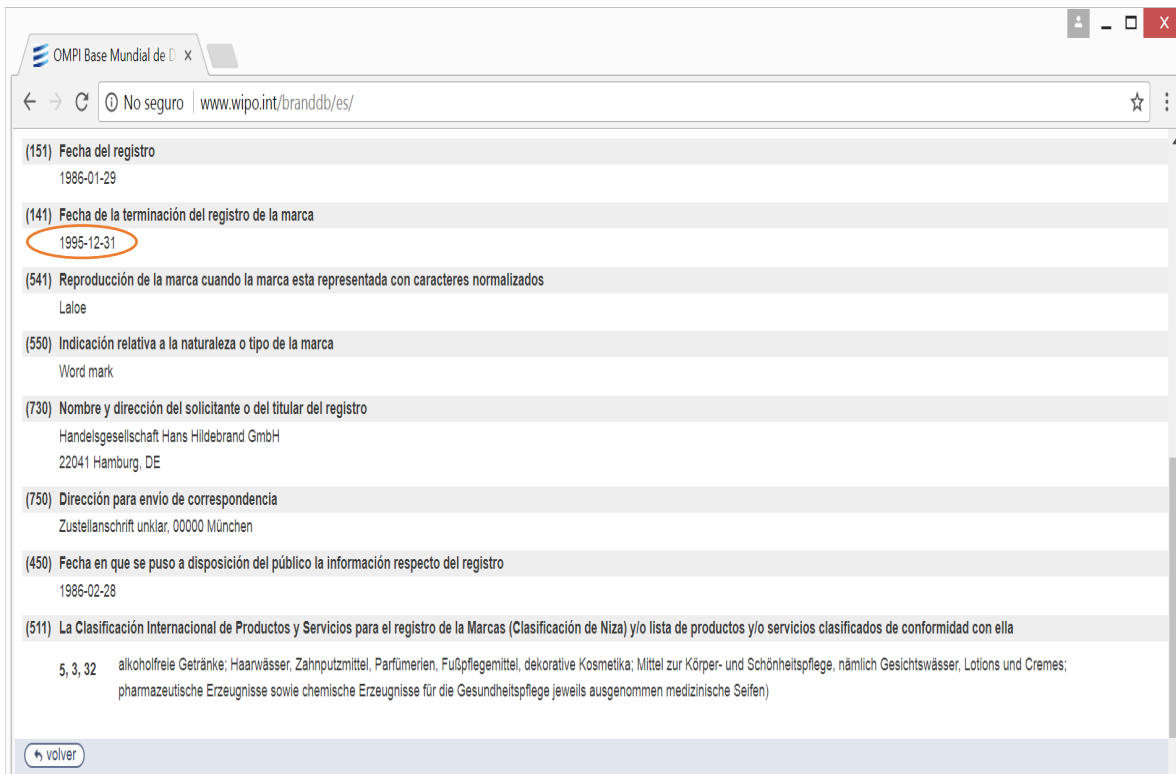


The screenshot shows the WIPO BrandDB search results for the brand 'Laloe'. The table lists various trademarks associated with the brand, including 'S111 REVITALIZADOR CAPILAR', 'Revitalizador', 'Laloe', 'CAPILAR', and 'capilar'. The table columns include Marca, Fuente, Situación, Pertinencia, Origen, Titular, Número, Fecha sol., Cl. de imágenes, Cl. Niza, and Imagen.

Marca	Fuente	Situación	Pertinencia	Origen	Titular	Número	Fecha sol.	Cl. de imágenes	Cl. Niza	Imagen
S111 REVITALIZADOR CAPILAR	MX TM	Activo	1	MX	CSI LAS VEGAS, S.A. DE C.V.	0119851405399	2013-08-20	VC.26.04, VC.02.01, VC.27.07, VC.29.01	3	
Revitalizador	EM TM	Inactivo	1	EM	SolVision Biotech Inc.	015243686	2016-03-21	VC.27.05	5, 10	Revitalizador
Laloe	DE TM	Inactivo	1	DE	Handelsgesellschaft Hans Hildebrand GmbH	DE1087218	1985-12-10		5, 3, 32	
CAPILAR	MX TM	Pendiente	1	MX	MIGUEL ANDRES FERNANDEZ AMABILIS	0119851831895	2016-12-13		44	
CAPILAR	CL TM	Pendiente	1	CL	Sohel samir nazar soza	1228323	2016-11-03		3	
CAPILAR	MX TM	Activo	1	MX	DIEGO MANUEL BARRERA CASTRO	0119851686964	2015-12-02	VC.27.05, VC.26.04	42	capilar

Ilustración 1. Búsqueda de marca. Fuente patentscope.

Ilustración 2. Búsqueda de identificación de marca Laloe con LALOE.



The screenshot shows the WIPO BrandDB search results for the brand 'Laloe'. The table lists various trademarks associated with the brand, including 'Laloe', 'CAPILAR', and 'capilar'. The table columns include Marca, Fuente, Situación, Pertinencia, Origen, Titular, Número, Fecha sol., Cl. de imágenes, Cl. Niza, and Imagen.

Marca	Fuente	Situación	Pertinencia	Origen	Titular	Número	Fecha sol.	Cl. de imágenes	Cl. Niza	Imagen
Laloe	DE TM	Inactivo	1	DE	Handelsgesellschaft Hans Hildebrand GmbH	DE1087218	1985-12-10		5, 3, 32	
CAPILAR	MX TM	Pendiente	1	MX	MIGUEL ANDRES FERNANDEZ AMABILIS	0119851831895	2016-12-13		44	
CAPILAR	CL TM	Pendiente	1	CL	Sohel samir nazar soza	1228323	2016-11-03		3	
CAPILAR	MX TM	Activo	1	MX	DIEGO MANUEL BARRERA CASTRO	0119851686964	2015-12-02	VC.27.05, VC.26.04	42	capilar

Fuente patentscope.

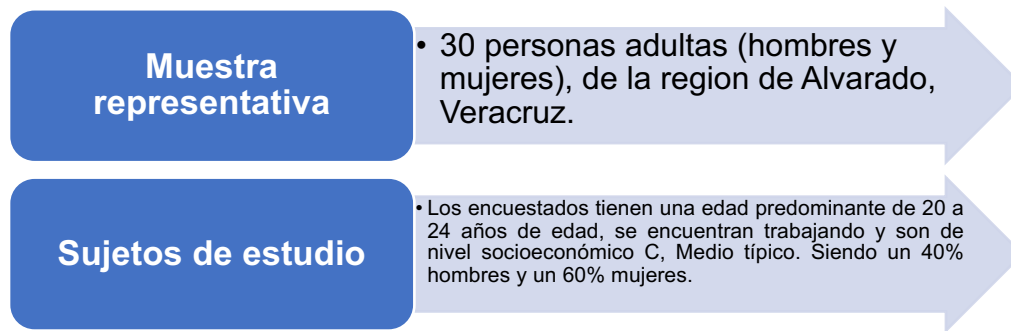
Esta investigación documental en bases de datos es de suma importancia ya que es la que da la pauta para iniciar los trámites ante el IMPI. Actualmente está en trámite de registro de marca ante esta Institución. La marca es la que brinda identidad al producto y es de la que carecen comúnmente los nuevos productos resultados de micro negocios.

Etapa 2: Investigación de Mercados

Se realizó una investigación de mercado (metodología de Laura Fischer) que indique las posibilidades del negocio; así como el análisis FODA.

A continuación se muestran los resultados del estudio de mercado online:

Ilustración 3. Resultados de estudio de mercado Online.



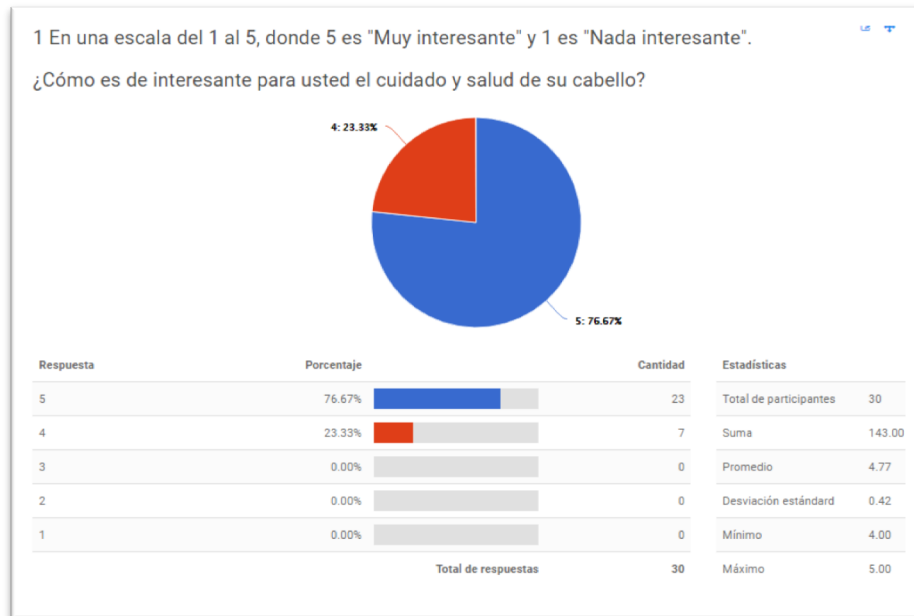
Fuente propia.

MERCADO POTENCIAL: Este producto va dirigido a mujeres y hombres entre 20 y 24 años de edad de nivel socioeconómico C, Medio típico: Las familias que tienen este nivel cuentan con recursos y servicios que permiten tener una vida práctica y una calidad de vida “adecuada” pero sin lujos ni excedentes.

- ✓ 17% de los hogares mexicanos están en este nivel.
- ✓ El jefe de familia tiene un nivel de estudios de preparatoria o universidad.
- ✓ Este segmento es el que tiene más roomies de todos los niveles socioeconómicos.
- ✓ Sus compras están enfocadas a la relación costo-beneficio.
- ✓ Una de cada seis familias de este nivel vive en una casa o departamento rentado.
- ✓ En la gran mayoría de los casos tienen un solo baño para toda la familia.
- ✓ Su primera fuente de ingreso es un trabajo asalariado, pero en este nivel ya existen otros miembros de la familia que contribuyen al ingreso.

MERCADO META: Son todas las personas que muestren interés por productos capilares elaborados de manera artesanal.

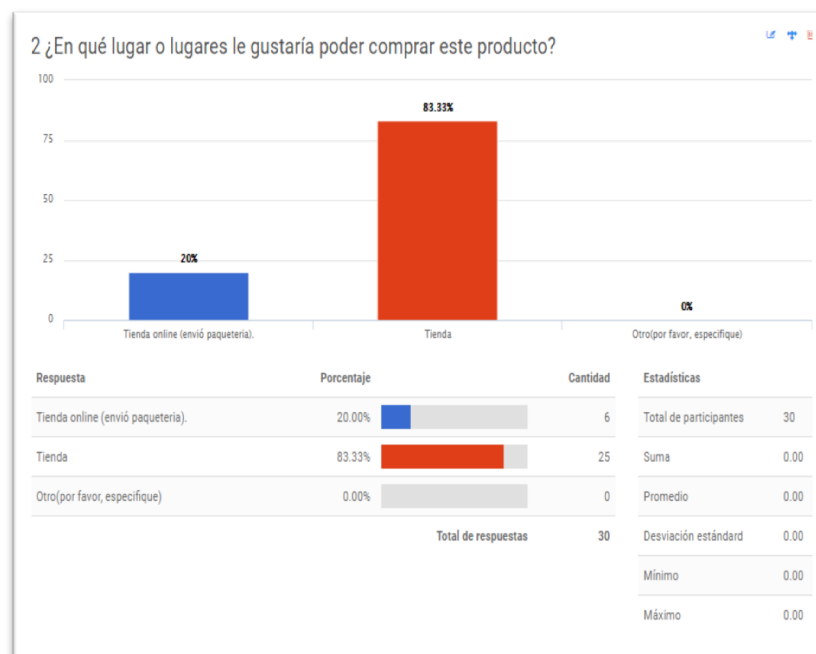
Gráfica 1



Fuente elaboración propia

En relación a los resultados estadísticos, es posible observar un considerable interés del revitalizador capilar LALOE para el público.

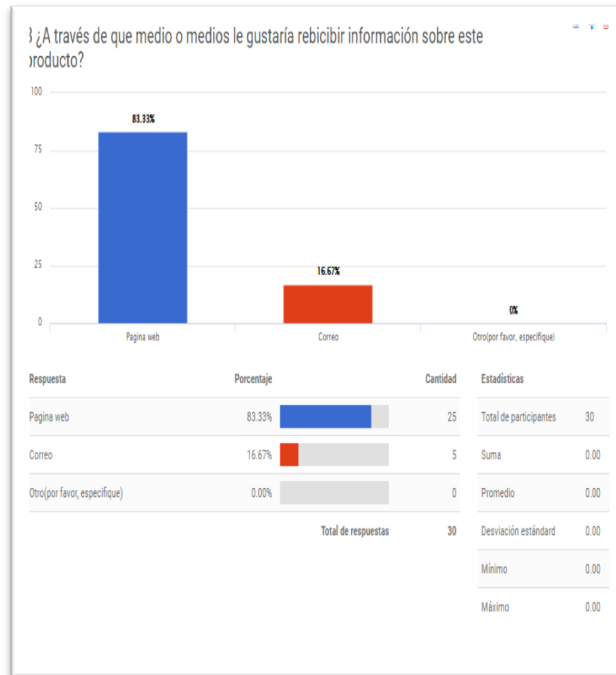
Gráfica 2



Fuente elaboración propia

Mediante los porcentajes visualizados se puede deducir que las personas optan por adquirir el producto en una tienda departamental.

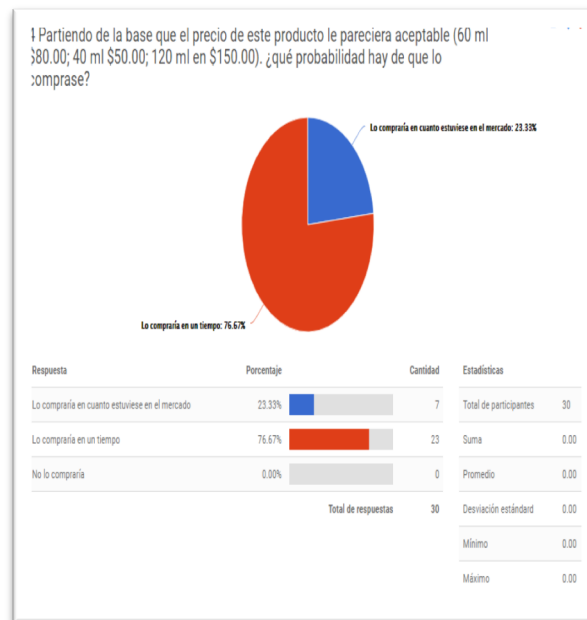
Gráfica 3



Fuente elaboración propia

Asociado a este rubro las personas optan por el uso de una página web para la adquisición de información de producto LALOE.

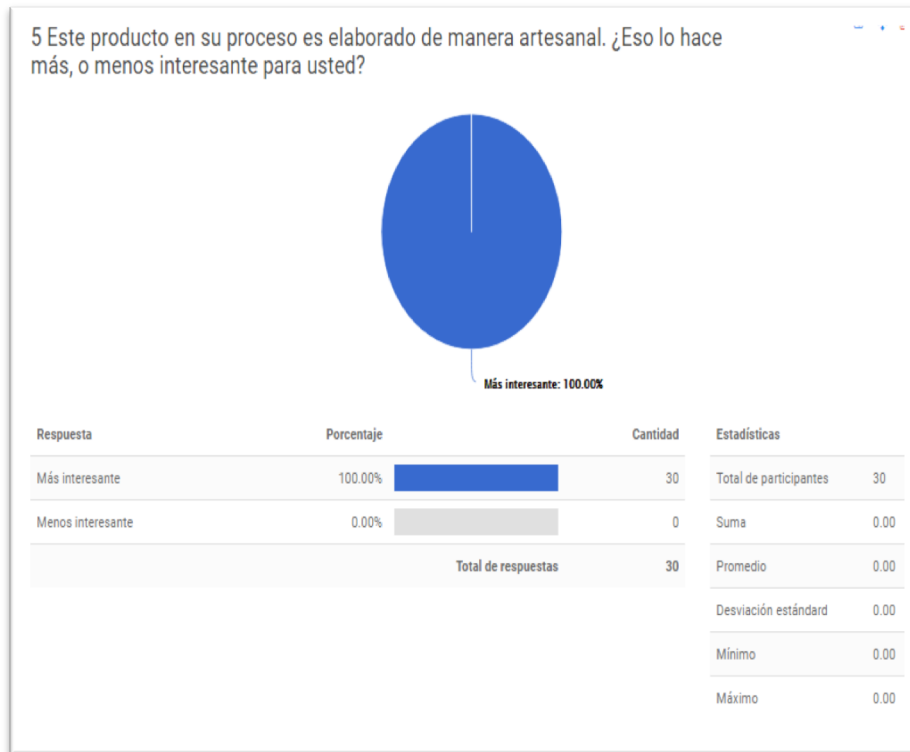
Gráfica 4



Fuente elaboración propia

Con referencia a los resultados obtenidos, la mayoría de personas encuestadas denominan que comprarían el producto en un tiempo posterior a su lanzamiento.

Gráfica 5



Fuente elaboración propia

Un total de los encuestados consideran más interesante que el producto sea elaborado de manera artesanal.

RESULTADOS

A continuación se muestra la ilustración 4, después de las encuestas realizadas se tiene una nueva visión sobre lo que prefiere el mercado meta tanto clientes potenciales como los competidores para poder priorizar acciones para realizar mejoras al plan de negocio de LALOE, Revitalizador Capilar.

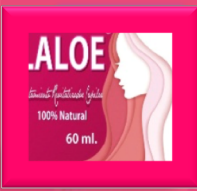
Ilustracion 4 Análisis FODA



Etapas 3:

Se evaluaron las tecnologías competidoras y competidores a través de un benchmarking competitivo.

Ilustración 5. Evaluación de competidores

ESTRATEGIA			
LIDERAZGO EN COSTO:	\$ 80.00	\$ 150.00	\$ 250.00
DIFERENCIACIÓN			
Detiene la caída.	*		*
Estimula el crecimiento del cabello y pestañas.	*		
Erradica caspa.	*		
Desmaquillante facial.	*		
Hidratante corporal.	*		
Acelera el crecimiento de uñas.	*		
Da brillo.	*	*	*
Da sedosidad.	*		*
Elimina el frizz.	*	*	*

Fuente aceites.pro

Y por último en la Etapa 4: Resultados obtenidos.

El aspecto relevante en el plan de negocios para el micronegocio y lanzamiento del nuevo producto LALOE, Revisatizador Capilar, se enfoca en mercadotecnia respecto a la publicidad y promoción; siendo aspectos que permitirán favorecer una imagen empresarial.

Para poder tomar decisiones asertivas respecto a ¿Qué porcentaje del presupuesto anual de publicidad se podrá invertir en cada uno de los siguientes medios?:

A continuación, se muestra cédula presupuestal para determinar la inversión de publicidad y promoción:

Ilustración 6

MES	DESCRIPCIÓN	MONTO A INVERTIR	CONTADO	CRÉDITO
AGOSTO	Pago de spot publicitario.	\$300.00	x	
SEPTIEMBRE	Pago de folletos (100 unid).	\$1.20 x unid \$120.00		x
	Camisas (10 unid)	\$70.00 x unid \$700.00		
OCTUBRE	Pago de tarjetas de presentación. (100 unid).	0.80x unid \$80.00		x
	Camisas (20 unid)	\$70.00 x unid \$1,400.00		
NOVIEMBRE	Pago de propaganda (camisas, 20 unid).	\$70.00 x unid \$1,400.00		x
DICIEMBRE	Pago de calendarios (50 unid).	\$10.00 \$500.00	x	
		TOTAL \$4,500.00		

Fuente propia.

RECOMENDACIONES

Uno debe creer en sí mismo y emprender, si tienes una idea de negocio ponla en práctica, corre el riesgo, si no te atreves hacerlo nunca sabrás hasta dónde eres capaz de llegar.

Te aseguro que no hay nada mejor, que trabajar en tus propios proyectos. Pero sin dejar a un lado previamente realizar un plan de negocios.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D.A. y DAY, G.S. (1989): Investigación de Mercados, McGraw-Hill, México.

Solorio Pérez, O. J. (2013). Derecho de la Propiedad Industrial. México: Oxford University Press.

COMERCIALIZACIÓN ESTRATÉGICA DE LA PITAHAYA EN LA COMUNIDAD DE TAC-CHIVO

SANTOS FABIAN CHE CIAU¹, GERARDO ENRIQUE KAUIL CAN²

RESUMEN

La pitahaya Roja (*Hylocereus Undatus*) es una planta de clima tropical muy resistente a las temperaturas elevadas y la fruta contiene un alto nivel de proteínas, carbohidratos, calcio, fibra, fosforo, hierro, entre otros compuestos. (FAO,2011) de ahí la importancia de aprovechar todos los beneficios que esta planta ofrece mediante diversas formas de industrialización a productos nuevos.

El objetivo de este trabajo es analizar la producción actual de la pitahaya roja en la comunidad de Tac-Chivo, Quintana Roo, para proponer diferentes formas de comercialización permitiendo su máximo aprovechamiento.

La pitahaya tiene un gran potencial industrial debido a su alto contenido de betalainas que son pigmentos que pueden remplazar a los colorantes artificiales en los alimentos (Esquivel, 2012). Pushpakumara y Kariyawasam, (2010) indican que toda la fruta de la pitahaya se pueden procesar la pulpa del cual se puede emplear diversos productos (jugos, sorbetes, gelatina, helados, yogurt, mermeladas, pasteles, jabones, shampoo y cremas para la piel) para su comercialización a nivel nacional e internacional.

Mediante los resultados preliminares de este trabajo, se puede dar a conocer que en la comunidad de Tac-Chivo se puede obtener alrededor de 355 toneladas de fruta durante la etapa de producción.

Palabras clave: Comercialización, Pitahaya, Estrategias, Producción

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Felipe Carrillo
161k0230@itscarrillopuerto.edu.mx.

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Felipe Carrillo
1610236@itscarrillopuerto.edu.mx

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Salinas (2002) menciona que la palabra pitahaya es de origen antillano y significa fruta escamosa. Esta planta puede crecer en diferentes tipos de suelos y es resistente a las condiciones de sequía y a los suelos pobres (Cáliz De Dios, 2000).

Historia breve de las pitahayas

1829 La comunidad de Tac-Chivo estaba conformada por 2 familias y la comunidad es llamada Tac-chivichen

1909 aumenta el número de familia a 10 y la comunidad es llamada Tac Chivo

2004 siembran por primera vez la pitahaya en bardas y las técnicas utilizadas no fueron muy efectivas.

2010 Se implementa el primer proyecto de 3 hectáreas de pitahaya en la comunidad

2014 Aumenta el número de hectáreas de pitahaya a 9 en dos diferentes parcelas

2015 el número de hectáreas aumenta de 20 hectáreas.

2018 se cosecha 14 toneladas de fruta y es comercializada hasta en Veracruz.

Tac-Chivo se localiza en el Municipio Felipe Carrillo Puerto del Estado de Quintana Roo México y se encuentra en las coordenadas GPS: longitud (dec): -88.041667 y latitud (dec): 20.220278. La localidad se encuentra a una mediana altura de 30 metros sobre el nivel del mar y tiene una población total de 160 personas, de cuales 80 son masculinos y 80 femeninas. (INEGI,2015).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Actualmente en la comunidad de Tac-Chivo existe una gran producción de pitahaya de la especie *H. undatus* mejor conocida como pitahaya roja, existen alrededor de 74 hectáreas de pitahaya distribuidas en diferentes parcelarios, del cual, solo un 60% de la producción total es comercializada en los mercados locales y el 40% es desechada por no cumplir con las propiedades requeridas, sin embargo, esta fruta está en buenas condiciones para ser procesada e industrializada para su comercialización como productos de jabones, shampoo, cremas, tintes naturales, mermeladas, jugos y la conservación de la misma tiene un gran potencial en el mercado.

La principal problemática que se puede identificar es la falta de aprovechamiento de grandes cantidades de fruta consideradas como merma, esta fruta se encuentra en buen estado para ser industrializadas y comercializadas de diferentes formas.

La falta de planeación y coordinación entre los productores afecta de forma negativa la venta del producto, no existe un precio estable y en muchas ocasiones los acaparadores establecen un precio muy bajo durante la etapa de producción, como resultado de esto, los costos de mantenimiento supera los niveles de ingresos visualizados por el productor.

De igual forma, la presencia de plagas (chinches, abejas, hormigas) y hongos afecta de una forma muy grave desde el tallo hasta la fruta. Este es uno de los principales problemas que enfrenta los productores de la comunidad y sus alrededores, ya que en muchas ocasiones la fruta tiende a ser rechazada por la presencia de hongos o deformaciones por causa de hormigas. Cabe mencionar que la mayoría de estos problemas se pueden solucionar implementando un sistema de control y mantenimiento en la planta.

Estos productores han desarrollado técnicas que han permitido adquirir la capacidad del manejo de la planta, sin embargo, no tiene una visión mas profunda de sacar el máximo aprovechamiento de esta fruta.

3. Objetivo General

Analizar la producción actual de la pitahaya en la comunidad de Tac-Chivo para proponer diferentes formas de comercialización permitiendo su máximo aprovechamiento.

4. Objetivos específicos

-  Conocer la producción actual de la pitahaya en la comunidad de Tac-Chivo.
-  Identificar mercados de comercialización a nivel regional y estatal.
-  Evaluar las diferentes formas de comercialización de la pitahaya.

FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Mediante los resultados obtenidos en esta investigación, se tendrá la capacidad de tomar decisiones para aprovechar al máximo la producción de la pitaya y poderla comercializar transformada en diversos productos derivados de la misma.

JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la producción actual de la pitahaya en la comunidad de Tac-Chivo, permitiendo tener un conocimiento más amplio acerca de la producción de la pitahaya. El cual es una de las principales actividades que se desarrolla en la comunidad de Tac-Chivo.

Es de vital importancia tener un registro de la producción de pitahaya en la comunidad, ya que esta permitirá tener una visualización más amplia acerca de la producción y del porcentaje de crecimiento que va aumentando cada temporada. Mediante estos resultados se podrá tomar decisiones para definir el desarrollo de esta actividad.

En la actualidad los productores de pitahaya en la comunidad de Tac Chivo desechan los productos que no cumplen con las características necesarias para su comercialización, por lo tanto, estos productos considerados como mermas están en buenas condiciones para ser procesadas para la elaboración de nuevos productos.

Castillo-Martínez, (2000) menciona que por cada 100g de pitahaya contienen 89.4 g de agua, 36 calorías, 26 mg de ácido ascórbico, 19 mg de fosforo, 9.2 de carbohidratos, un alto contenido de sodio y potasio. La pitahaya roja contiene importantes contenidos de K ($4,82 \text{ mg kg}^{-1}$) y Zn ($43,02 \text{ mg kg}^{-1}$). Juárez; (2012) La oferta de la pitahaya es estacional y su precio no varía mucho. La producción que se genera en la comunidad se vende en los mercados regionales y para esto es necesario la organización de los productores y establecer contacto con los mercados.

Por lo general, la venta de la fruta se realiza de dos formas: 1) directa (del productor al consumidor final) y 2) por medio de acaparadores (personas que compra la fruta a los productores y los venden a centrales de abasto).

El producto se comercializa en cajas alcanzando una capacidad hasta por 10 kg o por piezas (40 piezas/caja).

MARCO TEÓRICO

Definición de Pitahaya

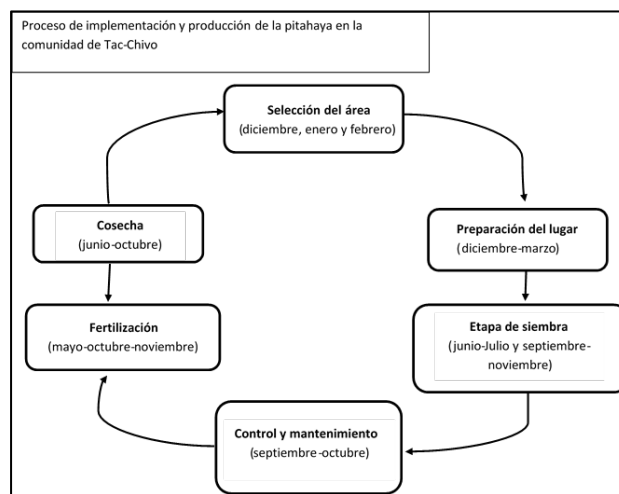
Rodríguez, (2000) menciona que la pitahaya es una planta perenne, trepadora, epífita que crece comúnmente sobre los árboles y piedras, debido a que no puede sostenerse por sí misma.

Las pitahayas poseen tallos largos y delgados, a diferencia de los frutos de otras cactáceas, como la tuna, su fruto no presenta espinas. Se agrupan científicamente en dos géneros: *Selenicereus* e *Hylocereus*; y las especies más conocidas y apreciadas mundialmente son *Selenicereus megalanthus*, la pitahaya amarilla, e *Hylocereus undatus*, la pitahaya roja.

Las plantas de pitahaya son perennes y requieren soporte porque su morfología les impide sostenerse (Nerd et al., 2002); son resistentes a la sequía y prosperan desde el nivel del mar hasta 1850 m, requieren temperaturas de 18 a 26 °C, con precipitaciones de 650 a 1500 mm anuales, y su desarrollo se inclina más a climas cálidos subhúmedos (Cáliz de Dios et al., 2005).

El fruto de *H. undatus* no es climatérico, tiene pulpa blanca con semillas negras abundantes, y el número de sus semillas está correlacionado con el tamaño del fruto (Mizrahi et al., 2002).

Cuadro I: Proceso de implementación y producción de la pitahaya en la comunidad de Tac-Chivo Edición Propia



Tipos de Pitahaya que existe en Tac-Chivo, Quintana Roo

La especie *Hylocereus Undatus* mejor conocida como pitahaya roja, se caracteriza por tener cascara roja y la pulpa blanca. Sabino, (2010); y Alvarado; (2003).

Su flor mide de 20 a 35 cm de largo y 34 cm de diámetro, de forma acampanada, tubular, de color blanca o rosada. La floración es nocturna. Arguello y Jiménez, (1997).

Sistema de producción empleada

El sistema de producción que se emplea en la comunidad es el uso de tutores vivos, del cual el productor solo se limita en plantar la pitahaya y esperar a que maduren. El proceso de mantenimiento es mínimo.

Maduración y cosecha

La maduración se presenta entre los días 25 y 31 días después de la apertura floral, indicada por una transición en el color de la cascara que va de un verde claro a un rojo purpura. Yah; Pereira; Veloz; Sañudo; y Duch; (2008).

Enfermedades y plagas

Las enfermedades más frecuentes son causadas por el hongo *Dothiorela* sp., comúnmente conocido como ojo de pescado, aunque hay otras enfermedades causadas por la bacteria *Erwinia carotovora*. Ambas enfermedades se pueden controlar si se eliminan los tallos enfermos. Castillo-Martínez, (2000).

Valencia, (2000) menciona que la pudrición blanda de los tallos de la pitahaya es una enfermedad que se presenta asociada a la deficiencia de minerales (N, P, K, Ca, B, Mn, Mg, Fe y Zn), sobre todo de Ca y N.

Castillo-Martínez, (2000) Menciona que entre las principales plagas que afectan la pitahaya se encuentra varias especies de chinches (Hemiptera) que se alimenta succionando los tallos, frutos y flores. La hormiga arriera y la abeja melipona afectan la calidad de los frutos.

Características para su exportación

La característica principal para su exportación del fruto es que tenga una longitud mínima de 8 cm, diámetro de 5 cm y un peso de 200 a 250 g.

Alvarado; Cruz; y Rindermann, (2003) mencionan que el comercio internacional requiere que la fruta presente una madurez uniforme (media madurez), estar limpia

(no debe excederse en humedad, magulladuras, pudriciones, residuos de plaguicidas u otras sustancias), además de que debe empacarse en recipientes adecuados (cajas de 3 kg, de una sola capa y envolverse en papel seda o similar), de tal manera que no se dañe el fruto, el cual, para que se conserve es necesario que se refrigere a 10° C.

Potencial industrial

Esquivel, (2012) menciona que la pitahaya tiene un gran potencial industrial debido a su alto contenido de betalainas que son pigmentos que se pueden utilizar como una alternativa de colorantes artificiales en los alimentos.

Esquivel, (2004); G u n a s e n a; Pushpakumara y Kariyawasam, (2010) indican que en todas las frutas se puede procesar la pulpa (Congelamiento, concentración, deshidratación, fermentación, procesamiento termino y preservación química) del cual se pueden emplear diversos productos (jugos, sorbetes, gelatina, helados, yogurt, mermeladas, pasteles, jabones, shampoo y cremas para la piel) para su comercialización a nivel nacional e internacional.

Conservación

Centurión, (2001) Menciona que los frutos cosechados con un 70-100% de color, se pueden mantener a temperatura ambiente, entre seis a ocho días de vida útil con los parámetros de calidad requerida y entre 10 y 12 días en condiciones de aire acondicionado a 20 + -2 °C.

El proceso de conservación mínimo del fruto de pitahaya recubierto con película plástica de polipropileno y almacenado a 4 °C, mantienen su calidad y la aceptación de las rebanadas hasta 28 días. Vargas; Centurión; Sauri y Tamayo (2005).

MARCO METODOLÓGICO

Determinación del universo

Para el desarrollo de este proyecto se implementó un censo a los 35 productores de pitahaya de la comunidad de Tac-Chivo.

Determinación del tipo de investigación

Para este proyecto se realizará investigación cualitativa, documental y de campo.

Investigación cualitativa: se basa en la obtención de datos en principio no cuantificables, basados en la observación. Los datos obtenidos son subjetivos y poco controlables y no permiten una explicación clara de los fenómenos. Se centra en aspectos descriptivos.

Investigación documental: es un tipo de estudio de interrogantes que emplea documentos oficiales y personales como fuente de información; dichos documentos pueden ser de diversos tipos: impresos o gráficos.

Se usará este tipo de investigación utilizando fuentes de información como son los libros, revistas, artículos de investigación y sitios web que contenga documentos que sean de interés para la realización del proyecto.

Investigación de campo: tiene la característica predominante de registros gráficos y sonoros como fuente de información.

En este proyecto se efectuará una investigación de campo que consiste en la realización de un censo a cada uno de los productores de pitahaya que integra la comunidad de Tac Chivo, de esta forma, se podrá recabar información aproximada acerca de la producción del año 2019.

Selección, diseño y prueba del instrumento de recolección de información.

Censo estadístico: consiste en realizar un recuento en estadística descriptiva de ciertos elementos de una población.

Para el desarrollo de este proyecto se efectuará el método del censo estadístico, ya que solo 35 productores de pitahaya se encuentran en desarrollo de esta actividad. Para dar seguimiento y poder obtener datos más exactos en este proyecto, se manejará durante el periodo de producción 2019 un registro de producción, venta y pérdida por cada productor.

Plan de trabajo

La implementación del censo en la comunidad de Tac Chivo, Quintana Roo, Municipio de Felipe Carrillo Puerto, estará dividida en dos partes, la primera parte será el día 25 y 26 de mayo del 2019 y la segunda parte será el día 8 y 9 de junio del 2019 de 8:00 am a 4:00 pm; esto con el fin de recabar toda la información necesaria por cada productor.

RESULTADOS PRELIMINARES

Tabla I: Resultados preliminares del censo aplicado a productores de la comunidad de Tac-Chivo (Edición Propia)

Resultados preliminares del censo realizado en la comunidad de Tac-Chivo, Quintana Roo, del mes de mayo al mes de octubre del 2019. (Santos Fabian Che Ciaú)

Resultados preliminares de la investigación						
Numero de censo	Fecha		Tiempo de maduración (planta)	Hectáreas	Total, de temporadas	Producción total en Toneladas por año
	Inicio	Termino				
1	Junio	Octubre	4 años	2	5	10
2	Junio	Octubre	5 años	3	5	13
3	Junio	Octubre	3 años	2	5	7
4	Junio	Octubre	3 años	1	5	5
5	Junio	Octubre	4 años	2	5	10
6	Junio	Octubre	4 años	3	5	11
7	Junio	Octubre	3 años	2	5	7
8	Junio	Octubre	3 años	3	5	9
9	Junio	Octubre	4 años	3	5	11
10	Junio	Octubre	3 años	2	5	7
11	Junio	Octubre	4 años	2	5	9
12	Junio	Octubre	4 años	4	5	14
13	Junio	Octubre	3 años	3	5	10
14	Junio	Octubre	3 años	4	5	11
15	Junio	Octubre	3 años	4	5	12
16	Junio	Octubre	4 años	3	5	12
17	Junio	Octubre	4 años	3	5	13
18	Junio	Octubre	3 años	4	5	11
19	Junio	Octubre	3 años	3	5	10
20	Junio	Octubre	3 años	2	5	8
21	Junio	Octubre	3 años	4	5	11
22	Junio	Octubre	4 años	3	5	13
23	Junio	Octubre	3 años	4	5	12
24	Junio	Octubre	4 años	3	5	11
25	Junio	Octubre	4 años	2	5	9
26	Junio	Octubre	4 años	4	5	13
27	Junio	Octubre	3 años	5	5	12
28	Junio	Octubre	2 años	3	5	6
29	Junio	Octubre	3 años	4	5	11
30	Junio	Octubre	1 año	2	5	2
31	Junio	Octubre	5 años	4	5	13
32	Junio	Octubre	2 años	3	5	6
33	Junio	Octubre	4 años	5	5	12
34	Junio	Octubre	3 años	3	5	12
35	Junio	Octubre	3 años	3	5	12
Total						
35			107 hectáreas	5 temporadas del año	355 toneladas	

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Mediante los resultados preliminares del censo aplicado a los 35 productores de pitahaya en la comunidad de Tac-Chivo, los resultados son las siguientes:

- Numero de productores: 35 es el total del numero de productores que conforma la comunidad que practican la producción de pitahaya.
- Total, de temporadas: Son 5 temporadas al año, el cual se distribuye entre los meses de Mayo a Octubre
- Promedio de maduración de las plantas: en general, las plantas tienen un promedio de maduración de 3.5 años.
- Superficie: La superficie total del área de producción es de 107 hectáreas distribuidas entre los 35 productores.
- Producción total: Durante le etapa de cosecha (Mayo-octubre del 2019) se obtuvo un total de 355 toneladas de pitahaya, del cual solo un 30 % fue comercializada en los mercados locales (Valladolid Yucatán, Cozumel, Tulum, Felipe Carrillo Puerto, Playa del Carmen y Cancún) y un 40% fue distribuida por medio de los acaparadores (personas que compra la fruta a los productores y los venden a centrales de abasto).

10. Sugerencias de comercialización para el aprovechamiento de las frutas

Jabón tocador artesanal: El jabón es uno de los elementos fundamentales para mantener la seguridad e higiene de nuestro cuerpo, por lo tanto, un jabón artesanal hecha con productos naturales (Pitahaya) tiene un gran valor para el mercado. Una empresa de este tipo tendría gran impacto económico, ya que la materia prima principal (Pitahaya) tendría gran accesibilidad.

Tintes Naturales: La pitahaya posee un alto contenido de betalainas el cual se pude extraer y utilizar como tintes naturales comestibles. Este producto podría remplazar a los colorantes artificiales. Por lo tanto, la cascara de la fruta tiene un gran potencial industrial.

Mermeladas: La concentración de fruta es una buena opción para dar valor agregado a esta fruta, la mermelada permitirá la conservación de la fruta a un periodo de tiempo más amplio permitiendo exportarlas en lugares más lejanos de la

región. Esta actividad se practica en la ruta de los chunes, lo cual es una serie de comunidades de gran producción.

Convenio con grandes industrias: Realizar un convenio con las grandes empresas industriales es una buena opción para aprovechar al máximo toda la producción que se obtiene en la comunidad.

Cremas humectantes: La crema es un producto muy importante para la piel y esta debe contener vitaminas que ayuden la humectación de la piel. La mayor parte de estas propiedades lo pese la pitahaya.

Gourmet, helados y aguas embotelladas: Estos productos son las mas comunes para el aprovechamiento de la pitahaya.

Propuesta de organización para los productores de pitahaya en la comunidad de Tac-Chivo

La planeación y organización son dos puntos muy importantes para el desarrollo de cualquier proyecto o plan de trabajo, estas son de vital importancia para lograr los objetivos propuestas.

Para mantener un precio estable para los productores de pitahaya en la comunidad de Tac-Chivo es necesario formar un grupo de productores, en el cual, se debe tener en cuenta un líder que tenga la visión, actitud y habilidades para realizar negocios. También cabe mencionar que la comunicación juega un papel importante para la toma de decisiones, por lo tanto, los miembros del grupo deben estar constantemente comunicados.

Un grupo de productores bien establecida podrá ejecutar y desarrollar cualquiera de las sugerencias de comercialización antes mencionadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argüello P., E. y V. Jiménez V. 1997. Periodos prolongados de sequía en pitahaya (*Hylocereus undatus* Haworth), Tesis profesional de ingeniero agrónomo especialista en Fitotecnia.
- Cáliz-de Dios, H. 2000. "Cultivo de pitahaya (*Hylocereus* spp) sobre tutores vivos", Resúmenes del simposio Internacional sobre el cultivo y aprovechamiento de la pitahaya (*Stenocereus*) y la Pithaya (*Hylocereus* y *Selenicereus*), Guadalajara, Jal. México.
- Castillo-Martínez, R. 2000. "Aportaciones al conocimiento y aprovechamiento de *Hylocereus*", Resúmenes del Simposio Internacional sobre el cultivo y aprovechamiento de la pitaya (*Stenocereus*) y la pitahaya (*Hylocereus* y *Selenicereus*), Guadalajara, Jal. México.
- Centurión, Y. A. R. Guía práctica para el manejo postcosecha de la pitahaya (*Hylocereus undatus*). edit. Instituto Tecnológico de Mérida, México, 2001, 20 p., ISBN 978-970-18-6765-5.
- Esquivel, P. y Araya, Q. Y. "Características del fruto de la pitahaya (*Hylocereus* sp.) y su potencial de uso en la industria alimentaria". Revista Venezolana de Ciencia y Tecnología de Alimentos, vol. 3, no. 1, 2012, pp. 113-129, ISSN 2218-4384.
- Esquivel, P. "Los frutos de las cactáceas y su potencial como materia prima". Agronomía Mesoamericana, vol. 15, no. 2, 2004, pp. 215–219, ISSN 1021-7444, 2215-3608
- Gunaseena, H. P. M.; Pushpakumara, D. K. N. G. y Kariyawasam, M. "Dragon Fruit *Hylocereus undatus* (Haw.) Britton and Rose". En: Pushpakumara D. K. N. G., Gunasena H. P. M., y Singh V. P., Underutilized fruit trees in Sri Lanka, edit. World Agroforestry Center., New Delhi, India, 2010, pp. 110-142, ISBN 978-955-9224-33-4.
- Juárez, C. A.; Sosa, M. E.; Goytia, J. M. A.; González, H. V. A. y Bárcena, G. R. "Composición química de tallos inmaduros de *Acanthocereus* spp. e *Hylocereus undatus* (Haw.) Britton & Rose". Revista Fitotecnia Mexicana, vol. 35, no. 2, 2012, pp. 171 –175, ISSN 0187-7380.
- Rodríguez C., A. 2000. Pitahayas. Estado mundial de su cultivo y comercialización, Fundación Yucatán PRODUCE, A.C.-UACH. México.
- Ma. del Refugio Meráz Alvarado. Capítulo del Libro: Flores Valez, Claudio A. (Editor). 2003. Pitayas y Pitahayas. CIESTAAM, Universidad Autónoma de Chapingo, 175pp.
- Ma. del Refugio Meráz Alvarado¹; Manuel Ángel Gómez Cruz²; y Rita Schwentesius Rindermann³. Pitahaya de México-Producción y comercialización en el contexto internacional. Capítulo del libro: Flores Valez, Claudio A. (Editor). 2003. Pitayas y pitahayas. CIESTAAM, Universidad Autónoma de Chapingo, 175 pp.

- Salinas A., S. 2002. La jugosa historia de las frutas. Ed. Clío. México, D. F.
- Sabino, L. J. E. Relación de las prácticas de manejo con la floración de la pitahaya (*Hylocereus undatus*) [Tesis de Maestría]. IPN, Centro interdisciplinario de investigación y desarrollo integral regional, Unidad-Oaxaca, Oaxaca, México, 2010, 66 p.
- Valencia, B. A.; M. L. Rodríguez M. y A. J. Rodríguez C. 2000. "Etiología y manejo de la pudrición blanda de los tallos de pitahaya (*Hylocereus* spp.)" Resúmenes del Simposio Internacional sobre el cultivo y aprovechamiento de la pitahaya (*Stenocereus*) y la pitahaya (*Hylocereus* y *Selenicereus*), Guadalajara, Jal. México.
- Vargas, M. L.; Centurión, Y. A.; Sauri, D. E. y Tamayo, C. J. "Industrialización de la pitahaya (*Hylocereus undatus*): una nueva forma de industrialización". Revista Mexicana de Agronegocios, vol. 9, no. 16, 2005, pp. 498-509, ISSN 1405-9282.
- Yah, A. R. C.; Pereira, S. S.; Veloz, C. S.; Sañudo, R. B. y Duch, E. S. "Cambios físicos, químicos y sensoriales en frutos de pitahaya (*Hylocereus undatus*) durante su desarrollo". Revista Fitotecnia Mexicana, vol. 31, no. 1, 2008, pp. 1-5, ISSN 0187-7380.

LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC) Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LAS MIPYMES, EN LA CIUDAD DE TIERRA BLANCA.

RAFAEL AGUIRRE PUC¹, MICHELLE GRAJALES ANZURES², FRANCISCO JAVIER SÁNCHEZ HERNÁNDEZ³

RESUMEN

En las economías desarrolladas las MIPYMES conforman una porción significativa del más del 90% de las empresas y generan más de la mitad del empleo que ofrece la actividad económica empresarial, esto según datos de la (OCDE, 2004). Al ser las MIPYMES tan importantes resulta preocupante el hecho de que no utilicen herramientas como las TIC que faciliten su crecimiento y desarrollo. Las MIPYMES representan una fuerza económica mundial, mientras que las TIC se han convertido en herramientas que permiten el mejor desarrollo empresarial, debido a esto se hizo importante para esta investigación la relación que existe entre el uso de las TIC y el crecimiento económico de las MIPYMES.

El tipo de investigación es cuantitativa debido a que se requirió la utilización de recolección de datos, a una muestra de 55 MIPYMES para validar la hipótesis propuesta. Estas pertenecientes al sector de alimentos, específicamente de la venta de comida. Se tomaron en cuenta aquellas empresas registradas ante la Secretaría de Economía. A través de la observación directa y un análisis previo llevado a cabo para conocer la situación de las MIPYMES de Tierra Blanca, Veracruz, se ha detectó que la mayoría de estas empresas no hacen uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (en específico; softwares administrativos, internet, redes sociales, o comercio electrónico) en el desarrollo de sus operaciones.

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca rafaelpuc01@gmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca
mgrajales_anzures@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca sanf1957@hotmail.com

Palabras Clave: Tecnologías de información y comunicación (TIC), MIPYMES, crecimiento económico.

ABSTRACT

In developed economies, MSMEs make up a significant portion of more than 90% of companies and generate more than half of the employment offered by business economic activity, according to data from the (OECD, 2004). Since MSMEs are so important, it is worrying that they do not use tools such as ICT that facilitate their growth and development. MSMEs represent a global economic force, while ICTs have become tools that allow for better business development, due to this the relationship between the use of ICTs and the economic growth of MSMEs became important for this investigation. The type of research is quantitative because the use of data collection was required, to a sample of 55 MSMEs to validate the proposed hypothesis. These belong to the food sector, specifically the sale of food. Those companies registered with the Ministry of Economy were taken into account. Through direct observation and a previous analysis carried out to know the situation of MSMEs in Tierra Blanca, Veracruz, it has been detected that most of these companies do not use Information and Communication Technologies (specifically; softwares administrative, internet, social networks, or electronic commerce) in the development of its operations.

Keywords: Information and Communication Technologies (ICT), MSMEs, economic growth.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se aborda uno de los temas de discusión importante en las Micro, pequeña y medianas empresas (MIPYMES) de Tierra Blanca, Veracruz, el cual es el crecimiento económico relacionado con las tecnologías de la información y la comunicación (TICs). Del mismo modo, en México es de suma importancia el estudio del crecimiento económico en conjunto del sector empresarial que aporta más ingresos al país.

Dicho de otro modo, se adentra con más detalle el conocimiento que se tiene de las

tecnologías de comunicación debido a que es necesario para la investigación y para el desarrollo de las actividades empresariales tanto en conjunto, como individual; también, para el conocimiento general de los empresarios y la forma en la que pueden hacer crecer sus negocios. Del mismo modo, cómo las MIPYMES, utilizan en su día a día estas herramientas. Así también, la percepción que estas tienen de las herramientas tecnológicas, debido a que muchas de las pequeñas empresas de la región no conocen ni siquiera los conceptos relacionados con dichas tecnologías, por lo tanto, no se arriesgan a utilizarlas en sus negocios desconociendo que con ellas pueden tener un incremento en sus utilidades.

Debido a esto, es fundamental investigar la relación que existe entre el crecimiento económico de las MIPYMES y el uso que estas tienen de las tecnologías de la información de manera efectiva para detectar los problemas más comunes y poder proponer soluciones a dicha problemática.

DESARROLLO

Fundamento Teórico

Mipymes

El Instituto Nacional Del Emprendedor (INADEM, 2018) define a las MIPYMES como las micro, pequeñas y medianas empresas que son de gran importancia en la economía, así como también para la generación de empleos a nivel nacional y regional, de ahí la relevancia de la existencia de este tipo de empresas y la importancia de fortalecer su desempeño y su durabilidad.

Clasificación de las MIPYMES en México

Todas las empresas nacen con la finalidad de cubrir una necesidad de la sociedad a cambio de una retribución que compensará la actividad que desarrollen dichas organizaciones, debido a los avances tecnológicos y económicos se ha originado una gran diversidad en la clasificación de las empresas en México, que van de acuerdo a su actividad o giro; por ejemplo si es industrial, comercial o de servicios así como también de acuerdo al origen del capital; en públicas o privadas y finalmente con base a el número total de los trabajadores; en micro, pequeñas y medianas empresas.

Hernández y Rodríguez (2013) puntualizan que las empresas son clasificadas de muchas formas posibles, según como sea constituida la organización y a los acuerdos que se tomen es la manera en la que se clasificarán.

Tecnologías de la Información y la Comunicación

Las tecnologías de la información y comunicación (TIC'S) son una herramienta muy importante en el manejo y desarrollo de la gran parte de las actividades que se realizan dentro de una organización, debido a que están revolucionando la forma de hacer negocios y es por dicha razón que las empresas están adoptando el uso de estas. Las TIC'S también permiten aumentar la eficiencia y la calidad en el ámbito profesional y educativo pues permite la comunicación inmediata, sincronizada y precisa teniendo al alcance cualquier tipo de información en cuestión de segundos o poder contar con cualquier persona en cualquier lugar.

En la investigación realizada por Martha Cecilia Arbeláez Gómez (2014) hace referencia a la manera en que se transmite la información así como también a las herramientas que son utilizadas para dicho fin, haciendo hincapié en que las TIC'S no solo transmiten información sino que también, facilitan y mejoran la calidad de vida de la población haciendo más rápido el acceso a la información que sea de utilidad.

Importancia de las TICS en las empresas, especial énfasis en MIPYMES

En la actualidad existen diversos ejemplos de TIC'S como lo son la telefonía móvil y fija, el correo, las computadoras, entre otras, pero sin duda alguna lo que más ha beneficiado a las organizaciones es el uso del internet, que ha impactado de manera provechosa a el desarrollo empresarial, debido a que se tiene acceso a la información en cualquier instante.

La TIC'S son esenciales para mejorar la productividad de las MIPYMES; así mismo aumentar la calidad y facilitar la comunicación dentro de la misma, es de vital importancia conocer los procesos que garantizan que al implementar tecnologías de la información dentro de un organismo se goce de las ventajas que se establecieron, Castro S (2014) afirma que las tecnologías de la información y la comunicación han revolucionado la forma de trabajar en las empresas, puesto que hoy en día son el elemento clave para hacer que el trabajo sea más productivo.

TIC de aplicación empresarial

ERP.

Bautista, Perez y Ruiz (2013), definen al ERP como un sistema de gestión y asignación de recursos, Enterprise Resource Planning, esta es una herramienta que permite gestionar las operaciones de una empresa o negocio. Bautista et al, mencionan que el objetivo de estos sistemas es de automatizar todos los procesos que en el negocio tienen que ver con el manejo de datos para así poder tener un mejor control y organización guiada hacia la toma de decisiones (Su & Yang, 2010, citado por Bautista et al, 2013).

Los sistemas de ERP pueden dividirse en 6 fases según Villa & Puerta (2015), estas son:

- La decisión y adopción – En esta fase se analiza la necesidad de un sistema de gestión empresarial y el que mejor se adapte a las necesidades de la organización o negocio.
- Adquisición – Consiste en seleccionar el producto más cercano a lo requerido por el negocio.
- Implementación – Es la etapa en la que comienza a implementarse el sistema de gestión mayormente con ayuda de personal capacitado.
- Uso y mantenimiento – Se refiere al uso del instrumento de manera que provea beneficios al negocio y de un mantenimiento tanto preventivo como de corrección.
- Evolución – Es la fase en la que el sistema adquirido puede ir incorporando nuevas capacidades y beneficios.
- Abandono – Fase en la cual la empresa decide abandonar el sistema debido al surgimiento de nuevas tecnologías.

De este mismo modo, Duke, W (2016) menciona que los sistemas de ERP cuentan con módulos que permiten analizar y organizar las finanzas, ventas e inventarios de los negocios, por ejemplo, la administración de los datos de distribuidores, ejecutivos de ventas, los límites de crédito, la facturación, los lotes de artículos, etc. Y estos módulos se adaptan según a las necesidades de cada uno de los negocios que desean adquirir estos sistemas de gestión.

Internet

Zamora, L (2014) define al Internet como “una red integrada por miles de redes y computadoras interconectada en todo el mundo mediante cables y señales de telecomunicaciones, que utilizan una tecnología común para la transferencia de datos”. Este es un medio por el cual miles de personas pueden estar conectadas al mismo tiempo sin importar la distancia que los separe o el lugar donde viva, siempre podrán encontrarse en línea para transferir información si cuentan con las TICS necesarias para poder comunicarse a través del internet.

Vallejos, O. (NA), considera que es la mayor red de computadoras en el mundo, se adapta continuamente a las nuevas necesidades y circunstancias, también promueve todo tipo de equipos, tecnologías y medios de transmisión, además, no es controlada por una sola persona, sino que se encuentra controlada por miles de administradores de pequeñas redes alrededor del mundo.

Redes sociales

Una red social es una estructura cuyo objetivo es ser capaz de mantener comunicados en tiempo real a un grupo de personas o instituciones que compartan un interés en común, esto se consigue gracias al uso del internet que permite la conectividad entre los involucrados. Hoy en día, gracias a las redes sociales las empresas cuentan con otra alternativa más de comunicación con sus clientes para poder conocer su opinión y establecer un contacto más cercano y han llegado a revolucionar los estilos de venta, facilitando la manera de acceder a los productos y reduciendo considerablemente el tiempo. Como menciona Urrueña (2011) las redes sociales están creadas con la finalidad de que las personas se relacionen unas con otras, al mismo tiempo compartir información y crear comunidades.

Según el estudio de la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), el número de usuarios de Internet en México era 20 millones en 2006, y en 2016 ese número pasó a 70 millones de usuarios. En 2018 se estima que ya son 78 millones de usuarios de Internet, con una penetración del 63% entre la población mexicana de más de 6 años de edad. Internet se ha convertido en un lugar apto para el comercio, para las ventas, para la divulgación de nuevos productos y para atraer a nuevos clientes.

Toda empresa que quiera expandirse y mantener sus negocios, necesita hoy estar también en el ambiente online y adoptar estrategias de marketing digital. Es por esta razón que muy necesario conocer en donde se concentran la mayoría de los usuarios.

Telefonía

Es muy importante la comunicación entre las personas, pues es el medio más rápido que se tiene para entender a las personas y se ha convertido sin duda alguna en una necesidad de todos los seres humanos el poder mantenerse conectados con todos sus seres queridos de una manera más rápida y que esté al alcance de todos. Según la Real Academia Española (RAE) quien define a la telefonía como aquel sistema de comunicación de sonidos a larga distancia que permite la interacción en tiempo real entre los individuos y que además permite a los organismos públicos y privados agilizar sus operaciones, brindando un mejor servicio en cuanto a calidad y eficiencia.

Para la sociedad actual, la importancia que se le da al uso de la telefonía es realmente asombroso, la vida sin la telefonía ya no sería la misma debido a que la sociedad en general hace uso constante de la misma. Para facilitar la comunicación debido a la velocidad con la que se pueden comunicar de un lugar a otro y como señala Adell (1997) la humanidad esta día con día más enganchados con los aparatos electrónicos y a su vez con una fuente que les proporcione mantenerse al tanto de manera interna y externa, porque también gracias a la telefonía se puede estar enterado de lo que sucede alrededor del mundo.

METODOLOGÍA

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES en adelante) son una fuerza económica en todos los países del mundo. Sin embargo, y considerando que son una fuerza económica; un buen número de estas empresas no tienen el crecimiento económico que se espera, no logran, por ejemplo; un incremento en sus ganancias o, tener una demanda tal que amerite ampliar sus negocios, aumentar el número de empleados o de sucursales.

Al enfrentarse a un contexto globalizado las MIPYMES deben hacer grandes esfuerzos por valerse de todos los medios y herramientas posibles para poder sobrevivir, competir y crecer. Un claro ejemplo de estas herramientas y medios son las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), mismas que en la actualidad juegan un papel imprescindible como vía de crecimiento económico y competitividad de las empresas, por lo que su incorporación en las MIPYMES resulta fundamental para poder crecer dentro de un entorno globalizado como el que se vive en la actualidad.

Es por tal que para el alcance de sus objetivos esta investigación, según el autor Hernández Sampieri (2017) quien clasifica a los enfoques de la investigación en cuantitativos, cualitativos y mixtos, definiendo al enfoque cuantitativo como aquel que ayuda a recolectar datos y probar la hipótesis de investigación con base en la medición numérica y el análisis estadístico con la finalidad de comprobar teoría y la utilización de la recolección de datos con base en la medición numérica y la exactitud de los mismos. Analizando la correlación que existe entre las Tecnologías de la Información y la Comunicación, con el crecimiento económico en las MIPYMES, dando como efecto una investigación de corte correlacional.

Para objeto de la presente investigación se presenta una población de 99 micro, pequeñas y medianas empresas de Tierra Blanca, Veracruz, pertenecientes al sector de alimentos, las cuales se dedican específicamente a la venta de comida, la selección se ha determinado tomando en cuenta a las empresas registradas ante la Secretaría de Economía. Dicha población ha sido obtenida de la base de datos del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), (2018). Teniendo una muestra de 55 micro, pequeñas y medianas empresas para validar la hipótesis propuesta. Este muestreo se realizó de manera aleatoria con un máximo de error de 5% y un nivel de confianza del 95% basados en la fórmula para poblaciones finitas. La recolección de datos se elaboró una escala tipo Likert, compuesta por tres secciones que permiten la evaluación de la frecuencia de uso de algunas TIC, la percepción que se tiene sobre su uso y sus beneficios, así como la influencia de las TIC en el incremento de ciertas variables que reflejan el crecimiento económico de las empresas.

Las tecnologías de la información y comunicación (TIC'S) son una herramienta muy importante en el manejo y desarrollo de la gran parte de las actividades que se realizan dentro de una organización, debido a que están revolucionando la forma de hacer negocios y es por dicha razón que las empresas están adoptando el uso de estas. Las TIC'S también permiten aumentar la eficiencia y la calidad en el ámbito profesional y educativo pues permite la comunicación inmediata, sincronizada y precisa teniendo al alcance cualquier tipo de información en cuestión de segundos o poder contar con cualquier persona en cualquier lugar.

En la investigación realizada por Martha Cecilia Arbeláez Gómez (2014) hace referencia a la manera en que se transmite la información, así como también a las herramientas que son utilizadas para dicho fin, haciendo hincapié en que las TIC'S no solo transmiten información, sino que también, facilitan y mejoran la calidad de vida de la población haciendo más rápido el acceso a la información que sea de utilidad.

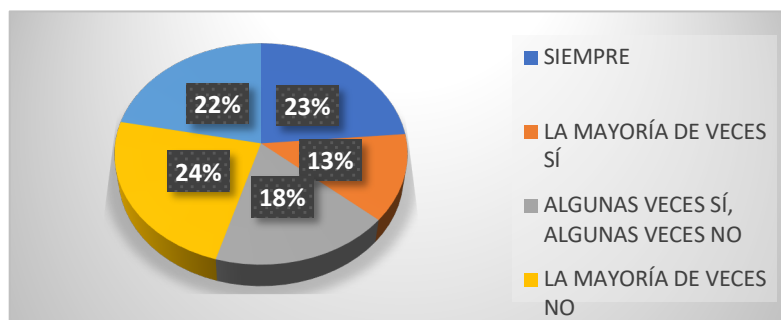
Una referencia que hace López (2014) sobre las Tecnologías de la Información y la Comunicación, es que las TIC forman el conjunto de recursos que son necesarios para manipular la información; como lo son los ordenadores, los programas informáticos, entre otros, que serán de ayuda para almacenar, convertir, transmitir y administrar la información.

RESULTADOS

De acuerdo a la recolección de datos mediante el instrumento utilizado se obtuvo información, que se representa en las siguientes gráficas:

Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación

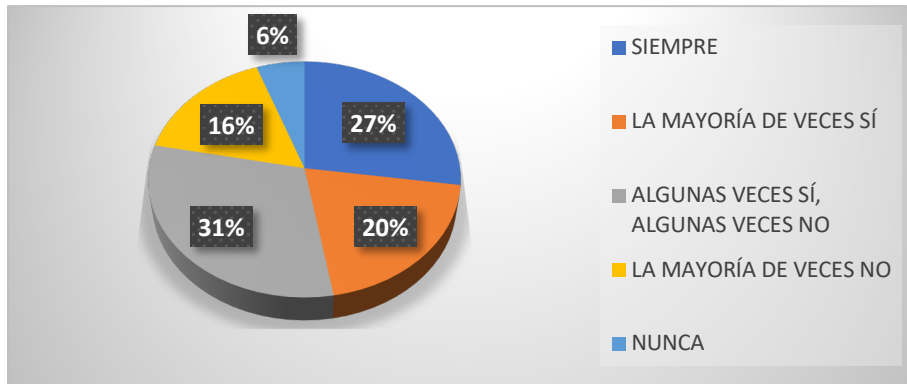
Gráfica No. 1. Uso de ERP.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

Se puede observar en la Gráfica No. 1, que es mayor la cifra de aquellas MIPYMES, o la mayoría de veces no han hecho uso de un ERP, en comparación con aquellas que afirman que siempre o la mayoría de veces si lo utilizan dando esto un resultado negativo en la administración de las tareas y actividades que se realizan dentro de la empresa, limitando del mismo modo el crecimiento económico y control de este.

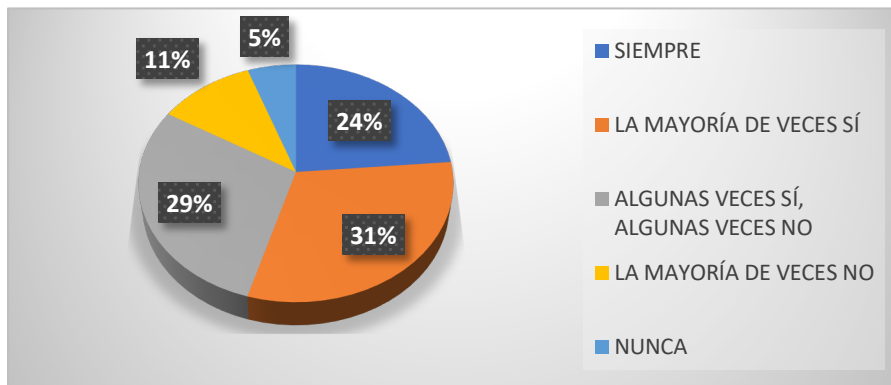
Gráfica No. 2. Uso de Internet.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

En la gráfica No. 2. A pesar de que el panorama es favorable, pues gran parte de las MIPYMES utilizan siempre o la mayoría de veces internet, cabe mencionar que aún existen MIPYMES que sobreviven en el mercado con la ausencia de tecnologías como ésta, o no las utilizan con frecuencia lo que provocan un retraso en su crecimiento económico cerrando grandes oportunidades existentes en el mercado competitivo del sector de las MIPYMES.

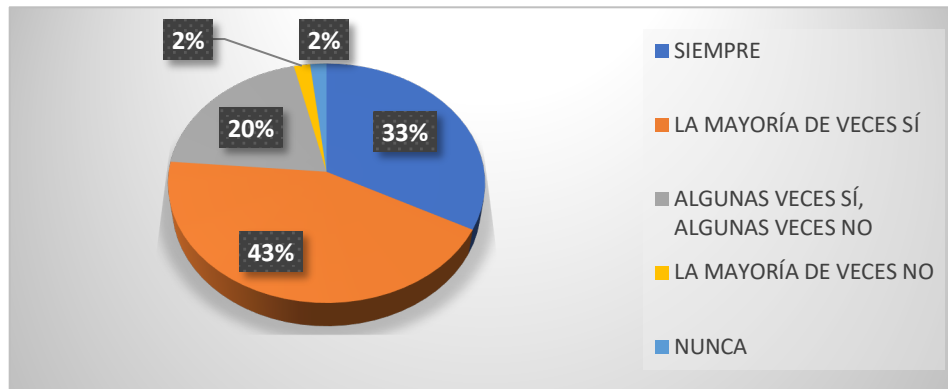
Gráfica No. 3. Uso de redes sociales



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

La gráfica No. 3. Derivado de estas respuestas es observable como un gran número de empresas son conscientes y utilizan una herramienta al alcance de un gran número de clientes, como lo son las redes sociales. El uso de las redes sociales les permite a más del 50% de las MIPYMES encuestadas alcanzar un mercado más significativo y competitivo apoyando del mismo modo en publicidad para su crecimiento económico.

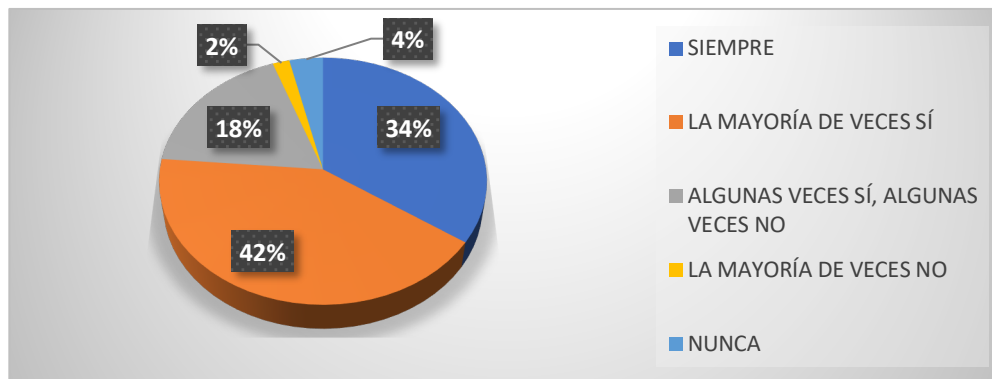
Gráfica No. 4. Uso de telefonía móvil



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

En la gráfica No. 4. Se observa que son más aquellas MIPYMES que hacen uso de la telefonía móvil, siendo una herramienta fundamental en el desarrollo de la economía actual alrededor del mundo. Del mismo modo, es importante conocer los pros y los contras del uso de la telefonía móvil para de esta manera, aprovechar aquellas ventajas competitivas y evitar los malos hábitos durante las horas de trabajo en las MIPYMES.

Gráfica No. 5. Uso de telefonía fija

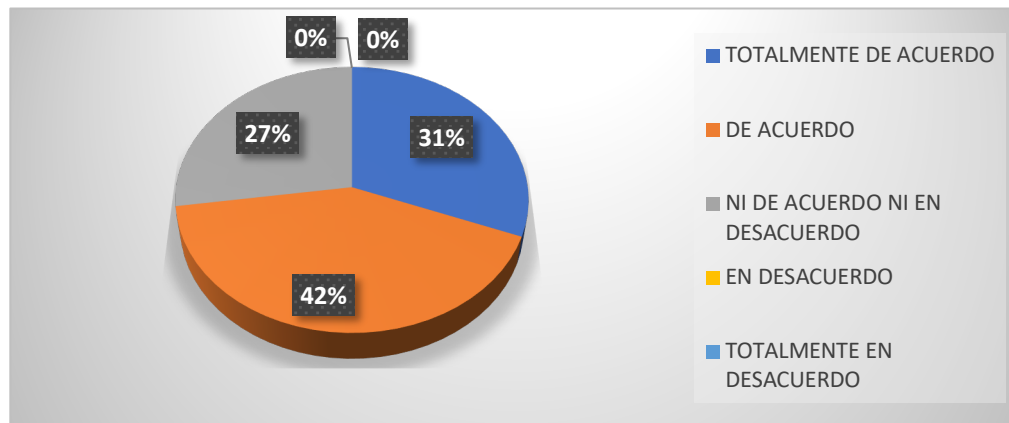


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

Observando la gráfica No. 5. Al igual como sucede con el uso de la telefonía móvil, es mayor la cantidad de MIPYMES encuestadas que hace uso siempre o la mayoría de las veces de telefonía fija, en comparación con aquellas que no la utilizan o nunca la han utilizado. Por lo tanto, se puede concluir que la telefonía ya sea, fija o móvil es una de las TIC más utilizada por las MIPYMES.

Percepción ante el uso de las TIC

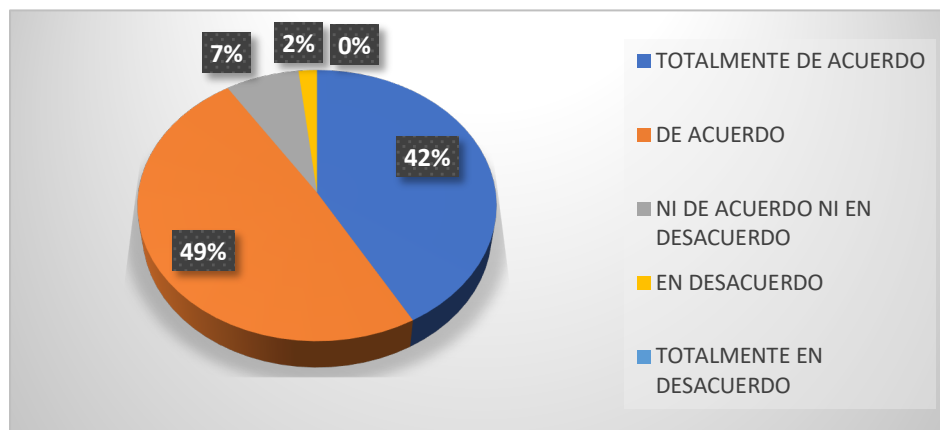
Gráfica No. 6. El ERP (software administrativo) genera una reducción de gastos en la administración de un negocio. F



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

En la gráfica No. 6. Conforme a las encuestas realizadas, la mayoría de las empresas encuestadas están totalmente o de acuerdo en que el uso de un ERP genera una reducción de gastos. Promoviendo así el uso de las tecnologías de la información para una mejor administración dentro de una MIPYME.

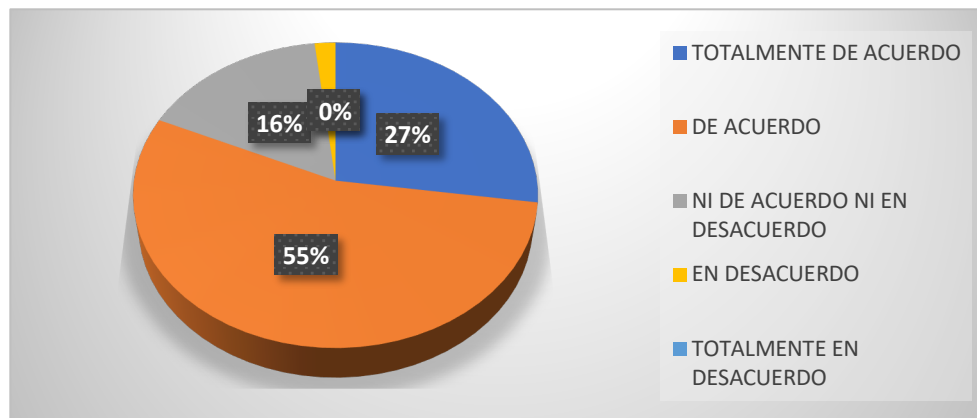
Gráfica No. 7. El uso de internet es importante para que un negocio pueda crecer



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

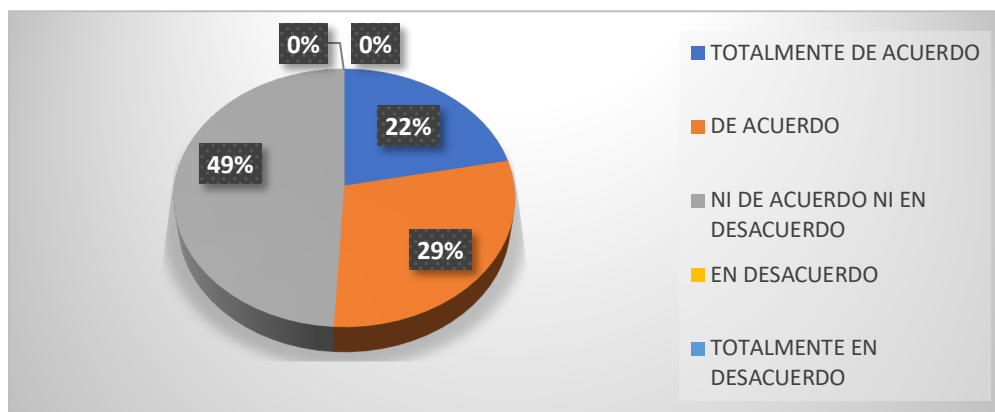
En la gráfica No. 7., Según la encuesta aplicada a las MIPYMES de Tierra Blanca, Veracruz. Más del 90% de los empresarios encuestados consideran que el Internet es una herramienta de suma importancia para el crecimiento económico de las micro, pequeñas y medianas empresas. Debido a que facilita la forma en la que se puede promocionar el negocio y así generar una utilidad mayor.

Gráfica No. 8. Las redes sociales como Facebook o WhatsApp contribuyen al crecimiento del negocio.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado. Se puede observar en la gráfica No. 8. Las redes sociales más utilizadas como Facebook y WhatsApp son herramientas muy importantes para las MIPYMES que se atreven a utilizarlas, gracias a ellas, los negocios logran tener un crecimiento económico mucho mejor comparado a aquellas empresas que no utilizan dichas herramientas tecnológicas.

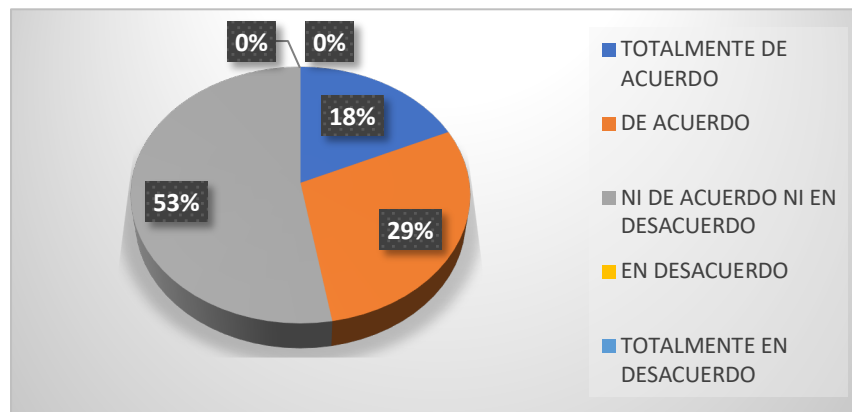
Gráfica No. 9. La telefonía móvil mejora el servicio que ofrece la empresa a sus clientes, y la comunicación entre sus trabajadores.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

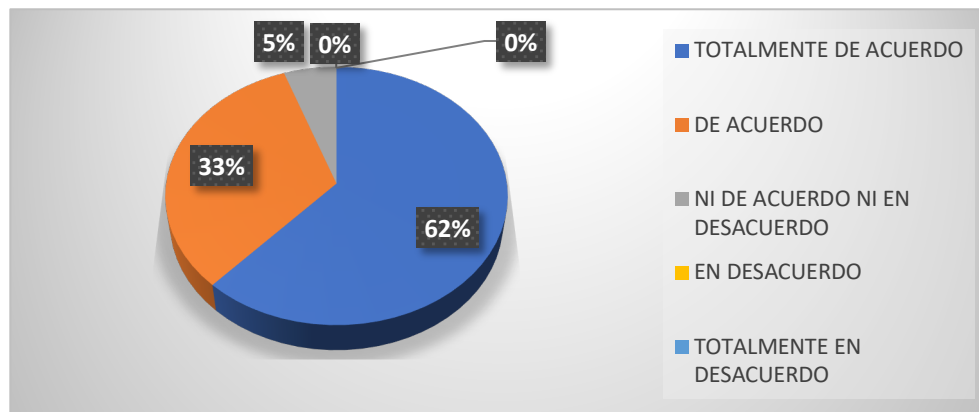
En esta grafica No. 9, la percepción de estas empresas ante los beneficios de la telefonía móvil se queda en un punto neutral pues en su mayoría, no se considera que esta herramienta tecnológica influya de manera significativa el servicio que ofrece la empresa a sus clientes o la comunicación entre sus trabajadores.

Gráfica No. 10. La telefonía fija mejora el servicio que ofrece la empresa a sus clientes



Fuente: elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado. Se puede observar en la gráfica No. 10 tal como sucede con la telefonía móvil, nuevamente son mayoría aquellas empresas con una opinión neutral sobre este beneficio de la telefonía fija. Se puede concluir que, aunque la telefonía, ya sea fija o móvil, es una de las herramientas tecnológicas más utilizadas por la MIPYMES encuestadas, no se cree que su influencia modifique de manera significativa el servicio al cliente o la comunicación entre sus trabajadores.

Gráfica No. 11. Es importante el uso de las TIC en los negocios de hoy en día.

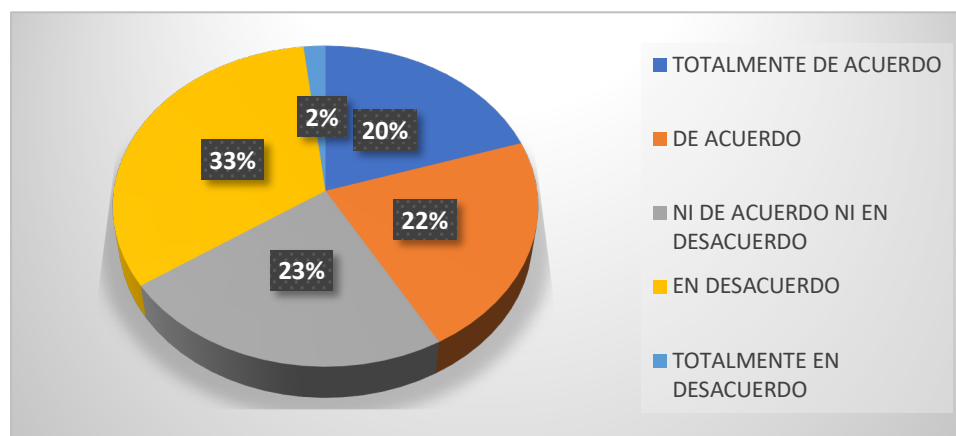


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

En la gráfica No. 11., Puede observarse la opinión positiva que se tiene sobre las TIC en las MIPYMES. Mostrando que las Tecnologías de la Información y la Comunicación son herramientas muy importantes en las empresas actuales, debido a que con ellas se puede tener un mejor control administrativo y, por consiguiente, un desarrollo económico significativamente mejor.

Medición de beneficios del uso de las TIC

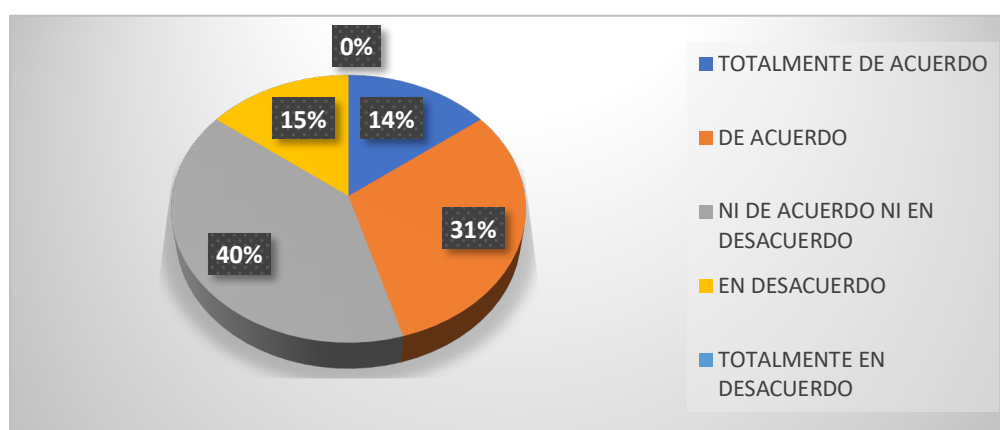
Gráfica No. 12. El número de sucursales de su empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

En la gráfica No. 12. Con el uso de las tecnologías de la información y comunicación, un gran número de MIPYMES en el mercado terrablanquenses han visto una mejoría significativa que las ha llevado a incrementar sus sucursales. Sin embargo, sigue siendo también un tema de debate donde se considera como poco influyente las TICs en las MIPYMES.

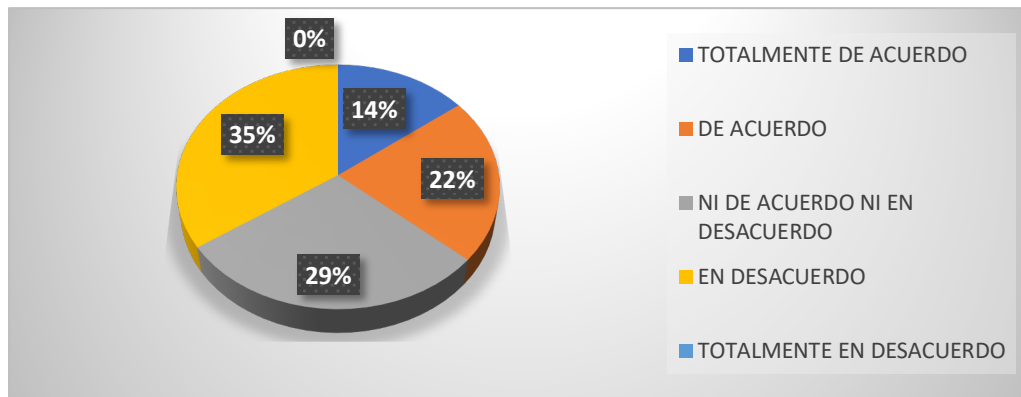
Gráfica No. 13. Su nivel de ventas.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

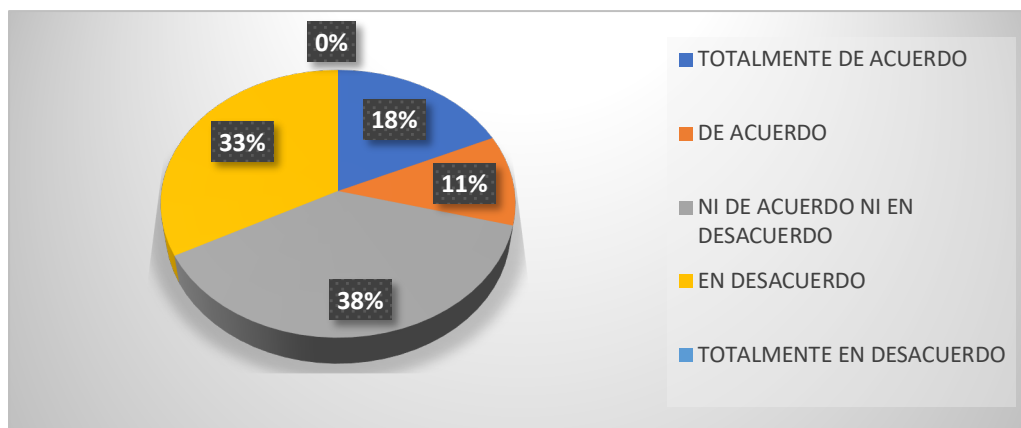
Se puede observar en la gráfica. No. 13., del mismo modo, las herramientas tecnológicas son en su parte influyentes para el incremento de las ventas en las micro, pequeñas y medianas empresas, lo que representa un aporte significativo en el crecimiento económico de este sector. Por esta razón es importante su conocimiento y su uso en las MIPYMES de Tierra blanca, o incluso del país.

Gráfica No. 14. El número de activos fijos.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado. En la gráfica No. 14., se aprecia una opinión bastante dividida ante esta afirmación de que el uso de TIC favorece el incremento de activos fijos de la empresa, por lo que no se puede concretar una respuesta a favor o en contra. Sin embargo, sigue siendo importante para el desarrollo de los activos fijos de la empresa dando así una mayor competitividad ante el mercado laboral a las MIPYMES que si utilizan las herramientas tecnológicas.

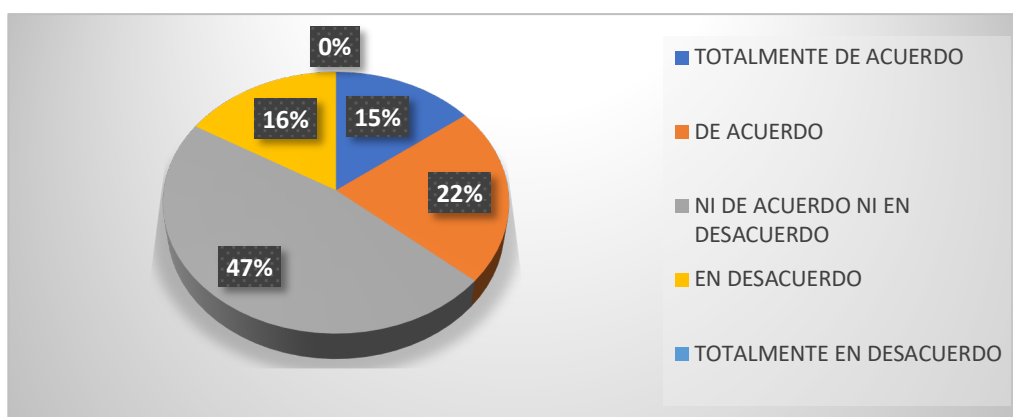
Gráfica No. 15. El número de activos intangibles.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

En la gráfica No. 15. De la misma manera que sucede con los activos fijos, las empresas terrablanquenses no consideran en su totalidad que las herramientas tecnológicas influyan significativamente con sus activos intangibles dando una pauta para la opinión dividida sobre el uso de las TICs en las MIPYMES como un factor importante para el crecimiento económico de dichas empresas.

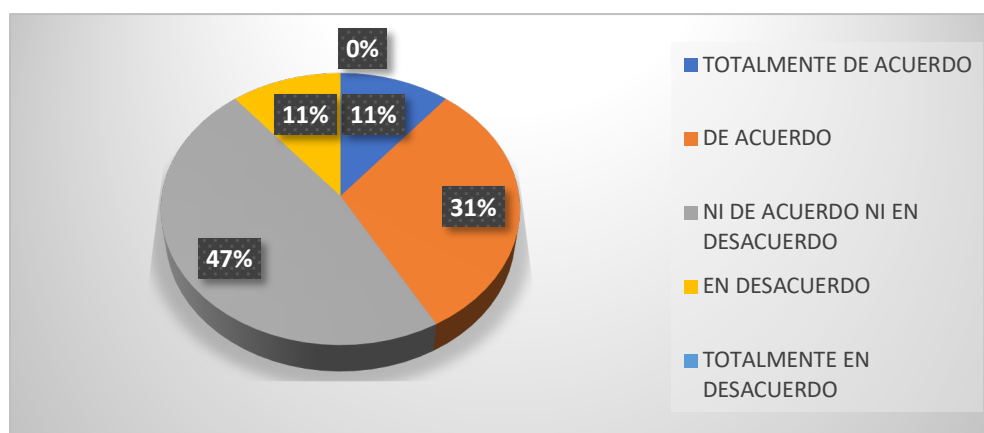
Gráfica No. 16. Sus opciones de más y mejores proveedores



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

Para la gráfica No. 16 no puede definirse si el uso de TIC incrementa en las empresas su número de más y mejores proveedores pues la mayoría manifiesta una opinión neutral al respecto, mostrando que la relación de las herramientas tecnológicas utilizadas por las MIPYMES de la región de Tierra Blanca, no es necesariamente el factor determinante para el crecimiento y desarrollo económico observable en las empresas.

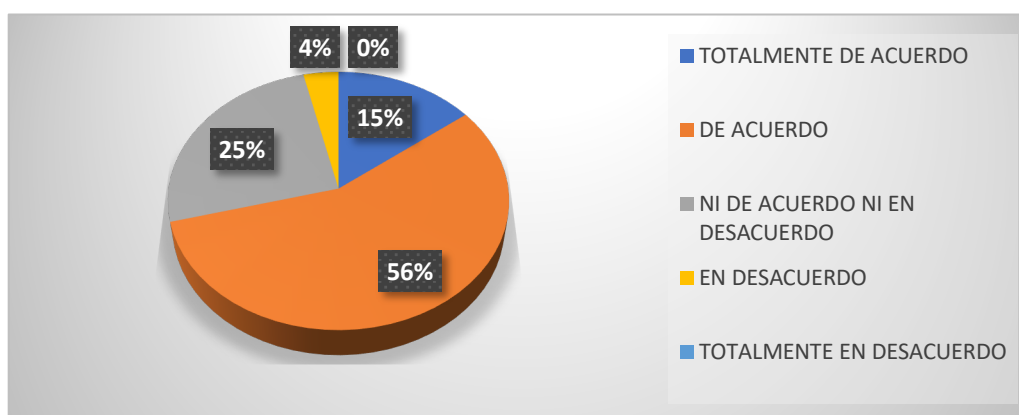
Gráfica No. 16. Sus opciones de más y mejores proveedores



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

En la gráfica número 17 aunque es un porcentaje importante de empresas el que se manifiesta de acuerdo con que la implementación de TIC favorece la generación de empleo de la empresa, este porcentaje no supera a aquellas empresas que mantienen una opinión neutral al respecto. Por lo tanto, no se puede llegar a una conclusión significativa sobre el aporte importante de las tecnologías de la información y la comunicación como el factor determinante en el incremento de los empleados en las MIPYMES.

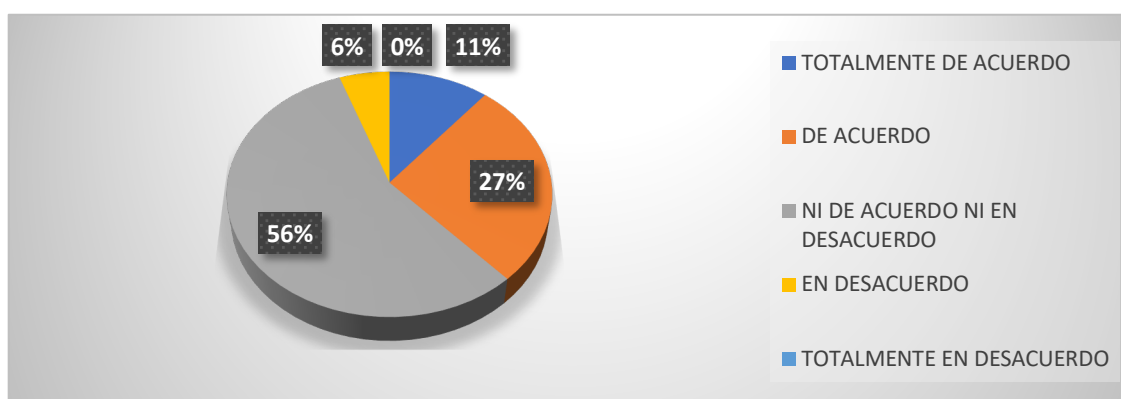
Gráfica No. 18. Su número de clientes.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

La gráfica No. 18, muestra que en la mayoría de las MIPYMES el uso de TIC ha incrementado su número de clientes promoviendo que aún hay áreas en las que las tecnologías de la información y comunicación tiene un alto impacto positivo para el crecimiento económico de las empresas encuestadas.

Gráfica No. 19. Diversidad de productos y modos de preparación.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del instrumento aplicado.

En la figura gráfica 19., Sin embargo, las tecnologías de la información y de la comunicación no son aun uno de los factores determinantes para provocar una diversidad en los productos que se ofrecen ni en los métodos utilizados para la preparación de estos en las MIPYMES de Tierra Blanca, Veracruz.

TRABAJO A FUTURO

Con base en el estudio realizado, las sugerencias de estudio que surgen es que se pueda elaborar una investigación similar, pero en otros sectores empresariales, que permita analizar si de acuerdo a la rama o actividad principal de las empresas la aplicación de las TIC tiene más influencia en su crecimiento económico en unas, más que en otras.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la teoría estudiada y los resultados obtenidos se puede concluir que las tecnologías de la Información y Comunicación que más utilizan las MIPYMES del sector restaurantero de la ciudad de Tierra Blanca son; la telefonía fija y móvil, las redes sociales como Facebook o WhatsApp, y el Internet, en ese orden. Son muy pocas aquellas que hacen uso de un Software Administrativo en sus operaciones diarias.

Pese a que la herramienta tecnológica más utilizada por estas empresas es la telefonía, la mayoría de las MIPYMES encuestadas no consideran que ésta tenga como beneficio una mejora en el servicio que brindan a sus clientes. Sin embargo, estas empresas si ven en el uso de internet y de redes sociales una oportunidad para acrecentar sus negocios.

El objetivo principal que era la medición de la influencia de las TIC en el crecimiento económico de las MIPYMES no pudo ser alcanzado, sin embargo, se pudo descubrir que las tecnologías de la información y de la comunicación favorecen el incremento en algunos indicadores de ciertas variables que reflejan un crecimiento económico de las empresas, más no en todos. Dichos indicadores en los que si influyen son, el nivel de ventas, el número de clientes y el número de sucursales, esto de acuerdo con los resultados que se obtuvieron con la aplicación del instrumento elaborado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adell, J. (1997). Tendencias en educación en la sociedad de las tecnologías de la información. Edutec. Revista Electrónica de Tecnología Educativa, 7. Recuperado de https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/16411/file_1.pdf?sequence=1
- Aguilar, M. & Martínez, K. (2013). Las Pymes ante el proceso de globalización. Observatorio de la economía Latinoamericana. N°183. 2013. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2013/pymes.html>
- Aguilera, A., y Virgen, V. (2014). Principales indicadores de crecimiento empresarial en las pequeñas y medianas empresas: Caso Santiago de Cali – Colombia. Revista internacional administración & finanzas, 7 (6), 27-43. Recuperado de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v7n6-2014/RIAF-V7N6-2014-3.pdf>
- Alarcon, D. N., Ramírez, M., y Vilchez, M. Y. (2014). Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y su relación con el aprendizaje del idioma Inglés en los estudiantes de la especialidad de Inglés-Francés, promoción 2011 de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Chosica, 2013. (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán Valle. Lima, Perú.
- Alva, M. (2016). Agencia, sucursal, matriz, filiar y establecimiento permanente: delimitando conceptos. Actualidad Empresarial (360) I-1 – I-6. Recuperado de http://aempresarial.com/web/revitem/1_19533_00410.pdf
- American Marketing Association. (AMA). (2018). Dictionary. Chicago, IL. Recuperado de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=S>
- Arbelaez., M. C. Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) un instrumento para la investigación. Investig. andina [online]. 2014, vol.16, n.29, pp.997-1000. ISSN 0124-8146.
- Arechederra., R. (24 de octubre de 2016). ¿Por qué hacer una planeación estratégica? el financiero. Obtenido de <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/imef/por-que-hacer-una-planeacion-estrategica>
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA). (1996). Crecimiento de la empresa: modalidades y estrategias (Documento No. 6). Madrid: autor.
- Baena, E., Sánchez J., y Montoya, S. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. Scientia et Technica, (23), 61-66. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4845158.pdf>
- Bautinza, O. Perez, M. & Ruiz, A. (2013) Influencia de una cultura organizativa orientada hacia la calidad en los beneficios de la implantación de un sistema de gestión de recursos ERP. OmniaScience. Universidad de Granada, España.
- Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J., y Verona Martel, M. (2006). Concepto, perspectivas, y medida del crecimiento empresarial. Cuadernos de Administración, 19 (31), 165-195. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503107>

- Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J., y Verona Martel, M. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 16 (28), 43-56. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/818/81802804.pdf>
- Canals, J. (2004). Crecimiento empresarial: Personas y tecnología en la nueva economía. Revista Empresa y Humanismo, 2 (2), 337-370. Recuperado de <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/3776/1/Canals.pdf>
- Carter, S. (2013): DESTACA! Utiliza las redes sociales para impulsar tu negocio. Grupo Anaya, Madrid.
- Castells, M. (2010). Comunicación móvil y sociedad, una perspectiva global. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=123414156576>
- Castillo, E., Basilio, E. Y., Pérez, I., Hernández, J. E., Alvarado, L. A., y Guillen, V. R. (2007). Planeación financiera a corto Plazo (tesis de pregrado). Instituto Politécnico Nacional. México, D.F.
- Castro S, Guzmán B, Casado D. Las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Laurus [Internet]. 2014 [Consultado el 28 de octubre de 2016]; 13 (23): 213-234. Disponible en: <http://google.redalyc.org/articulo.oa?id=76102311>
- Cebreiro, B. (2007). Las nuevas tecnologías como instrumentos didácticos, en J. Cabero (coord). Tecnología educativa. Madrid, McGrawHill, 159-172.
- Corral, C. M. (2007). Análisis de ventas y promociones de artículos de alimentación en establecimientos de menudeo. (tesis de posgrado). Atlantic International University. México.
- Duke, W. (2016). Exploración en los sistemas CRM/ERP como estrategia en el sector PYMES. Journal Of Undergraduate Research. Vol. 2, Num, 2. 2016.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2009). Censo Empresarial 2009. Obtenido de INEGI: www.inegi.org.mx
- Florina GL, Argelia RV. E-learning en la educación médica. Rev Fac Med UNAM [Internet]. 2012 [Consultado el 26 de octubre de 2016]; 55 (2): 27-37. Disponible en: <http://www.medigraphic.com/pdfs/facmed/un-2012/un122e.pdf>
- Fonseca, Dora (2013). La prospectiva y el conocimiento de las TICs en las pymes del departamento de Boyacá (Colombia) Pensamiento & Gestión, núm. 34, enero-junio, 2013, pp. 1-20 Universidad del Norte Barranquilla, Colombia.
- Galvez, A., & Riasco, S., & Contreras, F. (2014) Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. Estudios Generales 30 (2014) 355-364. Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- García, D., Gálvez, J., y Maldonado, G. (2016). Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico. Estudios gerenciales, 32 (141), 326- 335. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v32n141/0123-5923-eg-32-141-00326.pdf>
- García Garnica, A., y Taboada Ibarra, E. (2012). Teoría de la empresa: las propuestas de Coase, Alchian y Demsetz, Williamson, Penrose y Nooteboom. Economía: Teoría y práctica, (36), 9-42. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281125196001>

- García, M. (2011). Las redes sociales y el desarrollo de las MiPyMES. Obtenido de <http://132.248.9.34/hevila/CienciadesdeelOccidente/2015-2016/vol3/no1/7.pdf>
- García-Valcárcel A., (1998). La actitud de los futuros maestros hacia las Nuevas Tecnologías Revista Electrónica de Tecnología Educativa. Edutec (97) Recuperado de http://www.ieev.uma.es/edutec97/edu97_c3/2-3-13.htm
- Gómez J. (2016). Efectos de la globalización en pequeñas y medianas empresas (PYMES). Universidad Militar de Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
- Guerrero, G. J. (2014). Los procedimientos de control interno para activos fijos y su incidencia en el cumplimiento del plan estratégico del honorable gobierno provincial de Tungurahua (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.
- Gutiérrez Ponce, H., & Palacios Duarte, P. (2015). Factores de la innovación y su influencia en las ventas y el empleo. El caso de las MIPYMES manufactureras mexicanas. Cuadernos de Economía, XXXIV (65), 401-422.
- Hernández, S. Fundamentos de Administración Ed. Mc Graw Hill 2013.
- Hax, A. C. y Majluf, N. S. (1997). Estrategia para el liderazgo competitivo. Buenos Aires: Granica.
- Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM). (2018). Las MiPyME en México: retos y oportunidades, Blog del emprendedor. Recuperado de <https://www.inadem.gob.mx/las-mipyme-en-mexico-retos-y-oportunidades/>
- Kuznets, Simon. (1973). Modern Economic Growth: Findings and Reflections. The American Economic Review, 63 (3), 247-1. Recuperado de <http://www.piketty.pse.ens.fr/files/Kuznets1973.pdf>
- López, J. J. (2013). Informática y comunicaciones en la empresa . Madrid: ESIC.
- López Navas, C. (2014): Educación superior y TIC: conceptos y tendencias de cambio. Historia y Comunicación Social. Vol. 19. Núm. Especial Marzo. Págs. 227-239
- Martelo, Raúl J, Jiménez, Iris A, & Jaimes, José D.C. (2017). Accesibilidad e Integración Digital: Elementos Clave para un Programa de Formación de Empresarios en Empoderamiento Digital. Información tecnológica, 28(6), 81-94. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000600010>
- Navas López, J. A., y Guerras Martín, L. A. (1996). La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/281409665_La_direccion_estrategica_de_la_empresa_Teoria_y_aplicaciones_5_edicion
- OCDE. (2004). Second OCDE Ministerial Conference on SMEs. Promoting entrepreneurship and innovative SMEs in a global economy. Towards a more responsible and inclusive globalization. Estambul.
- Ochoa, M. A. (2008). Identificación y explotación de intangibles (tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Oliveros, O. (2013). Plan de mercadeo basado en la mezcla de las 4P's que permitan incrementar los niveles de ventas en la empresa FEBECA, C.A. (tesis de pregrado). Universidad José Antonio Páez. San Diego, Venezuela.
- Pidal, M. J. (2008). La estrategia de imitación: Estado del arte. Anales de la Universidad Metropolitana, 8 (1), 53-75. Recuperado de

- file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-LaEstrategiaDelmitacion-3622379.pdf
- Pérez, D. (2007). Inversión en TIC y medición de sus beneficios. El caso de las Pyme del sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Boletín Económico de ICE, (2902), 65-78. Recuperado de http://www.revistasice.info/cache/pdf/BICE_2902_65-80__E1C730CE2F4DE0D58CDDA8C19DC12CEE.pdf
- Poveda, A., García, G. y Rivera, J. (2009). Manual de Procedimientos para Activos Fijos (tesis de doctorado). Universidad Central del Ecuador. Quito.
- Real Academia Española. (2014). Cliente. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=9SnxU0N>.
- Real Academia Española. (2014). Proveedor. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=UTXSRyk>.
- Reséndiz, F. (7 de septiembre del 2017). Globalización debe beneficiar a PYMES: Peña Nieto. El Universal. Recuperado de <http://www.eluniversal.com.mx/nacion/politica/globalizacion-debe-beneficiar-pymes-pena-nieto>
- Rivera, I. y Pérez Salazar, M. R. (2013). Guía de selección de ERP en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. Arbor, 189(760):a025.
- Rodríguez, O., Hernández, R., Torno, L., García, L., Rodríguez, R. (2005). Telefonía móvil celular: origen, evolución, perspectivas. Ciencias Holguín, XI, (1), 1-8. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517913002>
- Sarache Castro, W., & Castrillón Gómez, Ó., & Ortiz Franco, L. (2009). Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. Cuadernos de Administración, 22 (38), 145-167.
- Secretaría de Economía, medianas empresas, revisado de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/mediana-empresa>
- Secretaría de Economía, pequeñas empresas, revisado de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/pequena-empresa>
- Secretaría de Economía, microempresas, revisado de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>
- Serebrisky, Tomás. (2013). Infraestructura sostenible para la competitividad y el crecimiento inclusivo. Recuperado de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6398/Infraestructura%20sostenible%20para%20la%20competitividad%20y%20el%20crecimiento%20inclusivo%20-%20Estrategia%20de%20Infraestructura%20del%20BID.pdf>
- Sieber, S., y Valor, J. (2008). Las TIC como agentes de cambio en las empresas españolas y su evolución en el período 2005 a 2007 y tendencias de futuro. Recuperado de <https://pacoprieto.files.wordpress.com/2008/08/estudio-business-and-information-technology-by-iese-2008.pdf>
- Urrueña, A y otros. (2011): "Las redes sociales en Internet. Estudios del ONTSI". Disponible en: www.osimga.org/gl/documentos/d/20111201_ontsi_redes_sociais.pdf
- Valle, A. Puerta, A. & Nuñez, R. (2013). Curso de consultoría TIC. Gestion, Software ERP y CRM. IT Campus Academy.

Villacres, D. (2011). Diversificación de productos y la incidencia en las ventas de la empresa DIPOR, CÍA. LTDA. De la ciudad de Ambato. (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.

MODELO DE NEGOCIO COMO ESTRATEGIA PARA EL EMPRENDIMIENTO

ALICIA ZUÑIGA SÁNCHEZ¹, EMMA DAVID HERNÁNDEZ², SINUHÉ DE JESUS ABURTO SANTOS³

RESUMEN

El objetivo de la investigación refleja la importancia de considerar la determinación de un modelo de negocio como una estrategia exitosa para el emprendimiento. En el caso de estudio se tomó la experticia de 3 productores que operan molindas de caña de azúcar para la obtención de piloncillo en mancuerna y granulado. En el proceso de adquisición del conocimiento se procedió a realizar un estado del arte y una investigación de campo entrevistando a los responsables de la operación de cada molienda. El trabajo generó información base que nos ayuda a explicar el comportamiento de las Pymes bajo estudio y la forma de operar bajo el enfoque de la experticia siendo esta el pilar fundamental del éxito de las productoras bajo el esquema de productoras artesanales. Se llegó a la conclusión, que no se tiene un modelo de negocio definido formalmente, sin embargo, se conoce informalmente de algunos módulos que este contempla. La reflexión obtenida permite generar propuestas de mejora y sirve de base para futuras investigaciones.

PALABRAS CLAVE Experticia, modelo de negocio, piloncillera, productora artesanal.

ABSTRAC

The objective of the research reflects the importance of considering the determination of a business model as a successful strategy for entrepreneurship. In the case study, the expertise of 3 producers who operate sugar cane grindings to

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tamazunchale
alicia.107@tectamazunchale.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tamazunchale
emmadav_98@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tamazunchale
sinuhe.001@tectamazunchale.edu.mx

obtain dumbbell and granule piloncillo will be obtained. In the process of acquiring knowledge, a state of the art and field research will be carried out interviewing those responsible for the operation of each grinding. The work generated basic information that helps us to explain the behavior of SMEs under study and how to operate under the approach of expertise, this being the fundamental pillar of the success of the producers under the scheme of artisanal products. It was concluded that it does not have a formally defined business model, however, some modules are contemplated informally. The reflection obtained allows generating proposals for improvement and serves as the basis for future research.

KEYWORD Expertise, business model, piloncillera, artisan producer.

ANTECEDENTES

Emprendedurismo

Ramos & Bayter (2012) demuestran que el emprendimiento solidario es una de las formas de generar empleo y lograr un modelo de desarrollo socio-económico alternativo que incorpora y mejora el bienestar social especialmente de hombres y mujeres que se encuentran excluidos del mercado laboral. Considera que la colaboración cuatripartita entre universidad, estado, comunidad y empresa puede colaborar para profesionalizar el emprendedurismo construir escenarios cooperativos capaces de generar alternativas productivas múltiple; Villanueva, Jiménez, Garrido, & Castro (2013) dan a conocer porque el emprendimiento es un factor de desarrollo que en México y en el mundo ha estado en el centro de la discusión como elemento que coadyuva a generar desarrollo. Los empresarios agropecuarios y rurales de este estudio presentaron características emprendedoras relevantes; la innovación fue el elemento más dinámico en ellos, especialmente en adopción de nuevas tecnologías en el proceso de producción, y en prácticas de marketing. El interés por la capacitación, como medio para acceder a la innovación, está presente de manera importante en el grupo de empresarios innovadores. Las variables relacionadas, estadísticamente, con la característica emprendedora son; los años de escolaridad, la confianza en las instituciones oficiales y su capital relacional; Cueva (2007) dice que el emprendimiento es la actividad que involucra

el proceso de creación de nuevas empresas, el repotenciamiento de las actuales y la expansión de las firmas en los mercados globales, entre otros aspectos clave. Guarda una estrecha relación con la dinámica productiva de los países, el crecimiento económico, el desarrollo social y la formación de una fuerte cultura empresarial necesaria para el progreso; por su parte Rada (2014) permite analizar el desarrollo que se ha venido gestionando en materia de emprendimiento en América latina, desde la sola idea de llevar a cabo un negocio, pasando por el grupo que desiste de la idea después de un corto tiempo, hasta llegar a formar parte de los emprendedores establecidos, quienes con su actitud, actividades y aspiraciones, aunado a la innovación y manejo eficiente de los recursos, caracterizan al emprendedor de América latina, convirtiéndose en punto de apoyo a la gestión de proyectos y por ende al desarrollo de la región.

Emprendedor

En la actualidad ser competitivos es vital para la supervivencia de las Pyme al constituir una referencia de la capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno. Para mejorar la competitividad, la Pyme tiene la necesidad de adecuar tanto sus estrategias como su estructura organizativa y su forma de gestión al entorno dinámico de la economía actual (Elizondo, 2011). El emprendedor es la persona que asume riesgos a la hora de tomar decisiones, se caracteriza por identificar problemas y resolverlos, se fija objetivos, controla su destino, busca prestigio y reconocimiento (Laverde, 2007); se identifica porque es capaz de hacer algo novedoso, de dar otro uso a algo que ya existe y así participar en la transformación de su propia vida y la de su entorno, tiene capacidad para generar ideas, transformarlas, adaptarlas, proponer diversas alternativas y ver en un problema una oportunidad (Duarte & Ruiz, 2009); un buen emprendedor necesita crear estrategias de negocio, crear la forma en que se posiciona en el mercado para ganar una ventaja competitiva y las diferentes estrategias de posicionamiento que se pueden utilizar en los diferentes entornos de la industria, por ejemplo, liderazgo en costos, diferenciación, enfoque en un nicho o segmento de la industria en particular o alguna combinación de éstas (Hill, Administración estratégica, 2009); Freire A. (2005) lo define como una persona que detecta una oportunidad y crea

una organización (o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace) para ponerse al frente de ella. Con referente a ello Freire A. (2005) pone en incógnita que si ¿Un emprendedor nace o se hace?, quien por sí mismo dice que hay quienes consideran imposible modificar ciertas características innatas que afirman que esto es lo determinante a la hora de emprender. "Es un emprendedor inato, vende como nadie, dirige a la gente como nadie", son frases que oímos a diario sobre muchos emprendedores exitosos. En cambio, otros aseguran que "todo se hace, nada es innato, todo se puede desarrollar". De esta manera, el emprendedor rural es un pequeño productor que conoce sus recursos naturales, humanos y materiales, y posee conocimiento de su uso actual y potencial para la producción de alimentos, y toma en cuenta las condiciones del mercado. Según (Villanueva, Jiménez, Garrido, & Castro, 2013) Por tanto, emprendimiento es la actividad productiva que inician los emprendedores, caracterizada por ser innovadora en tecnología, mercado, y/o en organización, lo que permite agregación de valor y mejores condiciones de bienestar social.

El emprendedor y las Microempresas artesanales

En el trabajo de Flores, Urquidy, & Barceló (2016) analiza la posibilidad de supervivencia de las microempresas de base social del estado de Baja California. Dentro de su trabajo realiza un modelo probabilístico logit donde se destaca el efecto del nivel de estudios de los microempresarios en la oportunidad de supervivencia de los emprendimientos: los microempresarios que poseen el mayor grado de escolaridad presentan la menor probabilidad de perdurar en la actividad empresarial. Las microempresas de base social también se relacionan con emprendimientos por necesidad. Por lo que los hallazgos resaltan la importancia de fortalecer a las microempresas originadas en contextos adversos. Es importante saber que las microempresas tienen una importante contribución al crecimiento económico, la competitividad, la innovación y la creación de empleo en los países latinoamericanos. (Orjuela, 2006) Menciona que las microempresas se encuentran dividido en tres partes de la siguiente manera: en primer lugar, se aborda lo relacionado con los enfoques que se han empleado para el estudio de la microempresa; en la segunda parte, se señalan algunos lineamientos para el

estudio de la microempresa y, finalmente, se abordan las perspectivas futuras de investigación en este campo. En su artículo Ramírez, Domínguez, & Vallejo (2011) hace mención que la actividad artesanal sigue teniendo vigencia a nivel regional en muchos países, no sólo subdesarrollados, sino también del primer mundo, lo que permite a algunos grupos sociales tener una fuente de ingresos única o complementaria. Dentro de su artículo menciona que el sector artesanal se encuentra inmerso dentro de la clasificación de mipymes, cuya relevancia económica reside en que constituyen el 99,8% de las empresas en México. Por lo cual según Román (2003) un producto artesanal utiliza materias primas pertenecientes a la misma explotación, del mismo municipio, de municipios colindantes o de una comarca, con un alto componente manual. Los productos artesanales son los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado. Se producen sin limitación por lo que refiere a la cantidad y utilizando materias primas procedentes de recursos sostenibles. La naturaleza especial de los productos artesanales se basa en sus características distintivas, que pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosa y socialmente". (UNESCO, 1997).

De acuerdo a lo anterior, las microempresas dedicadas a la producción de piloncillo utilizan un sistema de producción artesanal, puesto que estas productoras se dedican a la siembra y cosecha de su materia prima para después procesarla y transformarla en un producto que sustituye a otro en el mercado. Este sistema de producción artesanal debe abarcar las actividades que ayudaran en la transformación o conversión de los insumos (materias primas o caña de azúcar) en productos finales como lo es el piloncillo en mancuerna y granulado usan los procesos intermitente o enfocada al proceso, puesto que estas microempresas realizan su producción por temporada (depende de la demanda que tenga su producto y también de las temporadas de cosechas de caña).

Moliendas de caña como parte del sistema de producción agroindustrial

El cultivo de caña de azúcar en el estado de San Luis Potosí, es una actividad competitiva en el mercado a nivel nacional (superficie, valor de la producción), sin embargo un segmento de productores dedicados a esta actividad productiva en la entidad, corresponden a productores de las etnias Téenek y Náhuatl que destinan la producción de caña, para la producción de piloncillo de manera artesanal (SAGARPA, 2015);

Experticia y el emprendedor

En su libro Bados (2017) hace mención que la experticia (Expertise en su versión inglesa), como ensayo novelado, reivindica la necesidad de un cambio de rumbo en la gestión empresarial, partiendo de la formación individual de cada uno de los empleados, su impacto sobre la organización y el impacto de ésta sobre el resultado de la unidad operativa, fabrica, negocio y finalmente resultado económico de la empresa. Además, la experticia tiene un mayor conocimiento específico en las organizaciones y sus líderes como elemento fundamental del éxito de las empresas, en contraposición al conocimiento genérico y superficial potenciado desde las escuelas de negocio durante las últimas décadas.

Por otra parte, dentro del libro de Barquero (2005) dice que las experiencias de desarrollo local muestran que el camino a seguir pasa por la definición y ejecución de una estrategia de desarrollo empresarial, instrumentada a través de acciones que persigan estos objetivos económicos, pero también los de equidad y sostenibilidad. Se hace notorio que para cualquier trabajo a realizar dentro de una organización con el paso del tiempo adquirimos algo de la Experticia ya que estamos día a día aprendiendo algo nuevo que más adelante nos ayudara a generar mejoras para la empresa, según (Tamayo, Ion, & Condom, 2016) menciona que dentro de un modelo teórico sobre visibilidad constituido por tres variables: la participación, la experticia y el poder, según se manifiestan en las diferentes funciones de los académicos: docencia, investigación y gestión. Pero que desde el punto de vista del género, poseer experticia aumenta el reconocimiento en investigación, pero no contribuye a reducir la distancia entre los logros de los académicos y académicas en el ámbito universitario. Freire J. J. (2015) propone que la experiencia de la modernidad es una experiencia barroca, lo que implica que

la relación entre los seres humanos y el mundo está presidida por etapas agudas de inestabilidad. “La propuesta barroca —concreta— consiste en emplear el código de las formas antiguas dentro de un juego tan inusitado para ellas que las obliga a ir más allá de sí mismas”.

METODOLOGÍA

Para conocer el trabajo de las piloncilleras se realizó una entrevista a los propietarios de las microempresas, quienes proporcionaron información relacionada a su ubicación, superficie, aspectos técnicos y socioeconómicos; de producción y mercado.

Testimonio piloncillera A

a) Características del emprendedor:

Sexo: Masculino

Edad: 70

Grado de estudio: Ninguno

Experticia: el aprendizaje adquirido en elaboración del piloncillo, provienen de generaciones ancestrales.

b) Operación del negocio

Administración del negocio:

La administración del negocio es llevada a cabo por dos integrantes dentro de la sociedad, que cuentan con una profesión y son las que se encargan en colocar y promocionar sus productos en el mercado, así como buscan recursos externos para beneficios del negocio y lograr ser una microempresa reconocida.

Proceso de producción:

El proceso de producción de piloncillo es un sistema de producción agroindustrial, ya que es un producto elaborado artesanalmente, que no se utiliza máquinas para la elaboración. Además de eso es con un proceso intermitente porque lo realizan por temporadas, sin embargo, cuenta con stock mínimo en su almacén.

Canales de comercialización:

Los productos que elaboran en este caso el piloncillo en mancuerna y granulado son comercializados por medio de expo-ferias en el estado, así como la colación de

sus productos en tiendas, además de eso lo venden directo al consumidor, que son las personas cercas de donde elaboran el producto.

Formación emprendedora

La piloncillera “A” está conformada por personas que cuentan con experiencias en el área de Agronomía que es una persona dedicada al estudio de los conocimientos y técnicas aplicables al cultivo de la tierra. Que vinculan los conocimientos tradicionales con nuevos, Además de eso cuentan con la experiencia ancestral de los dueños en la elaboración del piloncillo, es así como la experiencia en cuestión de lo ambiental.

c) Apoyos y/o colaboraciones recibidas

La piloncillera “A” ha recibido apoyo en la adquisición de materiales y herramientas para la elaboración del piloncillo, así como el equipo de seguridad que utilizan por medio de una institución, para la elaboración del producto, además de eso han logrado presentar sus productos en expo-ferias, como de igual forma han tomado capacitación para conocer aún más sobre el beneficio de su producto.

RESULTADOS

Derivado de los resultados de la investigación se puede deducir que:

- Los responsables de dirigir las piloncilleras rebasan los 50 años de edad.
- Las microempresas trabajan bajo un sistema artesanal.
- La experticia es relevante para el éxito de las microempresas.
- La experticia es fundamental para el desarrollo de nuevas metodologías de trabajo artesanal.

CONCLUSIONES

Es importante emprender un negocio o si está en funcionamiento, se necesita tener principalmente esa experticia ya que nos ayuda a generar estrategias de cambio para el negocio.

Ser emprendedor es el intento por mejorar y adaptarse al tiempo que uno vive y a la vez ser capaz de innovar lo establecido. Empender no es una tarea fácil, es

arriesgarnos, salir de nuestra zona de confort, investigar, aprender, crear estrategias, perseguir nuevas oportunidades para servir a la misión que se tiene. Como se sabe no solo basta con tener experiencia en lo que se hace, sino que se necesita un Modelo de negocio para la empresa y poder redireccionarse. No dejemos de un lado la experticia ya que esta es una habilidad que nos genera conocimiento, por lo cual nos ayuda a comprender mejor las cosas, generando la práctica habitual que se genera día a día, así logramos sumar experiencia y habilidad en el área en que nos desenvolvamos, sin embargo la experticia apoya de una manera importante al negocio, ya que se nos hace más fácil conocerlo y darle mejores estrategias, ayudándolo en mejorar no solo su producto sino plantearle estrategias que nos ayuden a tener una ventaja competitiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bados, J. F. (2017). "La Experticia" Transforma la Rentabilidad de tu Empresa Potenciando el Desarrollo de Experticia. Mundopalabras.
- Barquero, A. V. (2005). Las nuevas fuerzas del desarrollo. Barcelona: Antoni Bosch Editor.
- Cueva, F. D. (2007). Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial . Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas , 46-56 .
- Duarte, T., & Ruiz, T. (2009). Emprendimiento, una opción para el desarrollo. Pereira, Colombia: Redalyc.
- Elizondo, M. M. (2011). Análisis estratégico para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa en el estado de Coahuila, México. revista internacional administracion & finanzas, 19.
- Flores, M. T., Urquidy, M. R., & Barceló, J. G. (2016). Microempresas de base social y sus posibilidades de supervivencia. Scielo, 52-55.
- Freire, A. (2005). Pasión por emprender, De la idea a la cruda realidad. Bogota: Grupo Editorial Norma.
- Freire, J. J. (2015). La experiencia de la modernidad como una experiencia barroca. Dialnet, 137-160.

LAS PYMES COMO UNA OPORTUNIDAD PARA ACTIVAR LA ECONOMIA EN EL MUNICIPIO DE MEDELLIN DE BRAVO, VERACRUZ, A TRAVÉS DEL COMERCIO FORMAL.

CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTÍZ¹, HAYDEE NANCY ALVARADO², CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA³, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL⁴

RESUMEN:

Actualmente los negocios que no se establecen de manera formal tienen menos oportunidad de sobrevivir y en efecto no tienen acceso a créditos. Diariamente al ir por la calle podemos ver nuevos negocios de comida, ropa, artículos de primera necesidad, bebidas, etc. y es muy común ver incursionando más personas como emprendedoras. El convertirse en nuevos empresarios seduce cada vez más a la población, la cual busca tener más ingresos y poder tener independencia laboral. Dadas las condiciones que anteceden y enfocando esta investigación al Municipio de Medellín de Bravo, Veracruz., se considera como un área de oportunidad para activar la economía, puesto que en este municipio se observa la tendencia de iniciar negocios propios por la población, tales como: locales de comida, ropa, juguetes, regalos, etc., los nuevos emprendedores fracasan rápidamente por no tener los conocimientos mínimos para constituirse, por temor a no cumplir con lo solicitado por las autoridades, principalmente por desconocer los trámites necesarios para operar correctamente. En los marcos de las observaciones anteriores resulta oportuno, coadyuvar a dar formalidad para operar dichas Pymes, las cuales requieren de una serie de requisitos que se deben realizar para constituirse, se puede impulsar a que los nuevos emprendedores puedan arrancar bajo una formalidad legal y de esa manera contribuir en el pago de impuestos

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. contafin9@gmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado haydeenancy@gmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado qvcame@gmail.com

⁴ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado dela_llave@yahoo.com.mx

correspondientes, generar empleos, así como reactivar la economía de la región. Sobre la base de las consideraciones anteriores, este trabajo se enfocará a diseñar una guía básica para apoyar a dar formalidad a las Pymes de la región del Municipio de Medellín de Bravo, Ver.

Cabe agregar que Herberto Rodríguez, profesor investigador de la BUAP, explicó que un problema de la informalidad es la falta de acceso a créditos, de los cuales hay mucho desconocimiento. “Necesitamos mipymes formales y ligadas a cadenas de valor competitivas. Enfocar el espíritu emprendedor a estos dos aspectos aumentará el empleo y la tasa de vida”.

Palabras Clave: Pymes, informalidad, emprendedor, guía.

MARCO HISTÓRICO DE LAS PYMES

Durante la Segunda Guerra Mundial la mayor parte de las Empresas de Europa fueron destruidas, como debían recuperarse de una manera rápida, la solución a esta situación fue la creación de pequeñas y medianas empresas (PYMES).

El potencial de la Unión Europea radica en el Apoyo y fomento que se otorga a las PYMES, ya que se les considera un importante factor en la creación de empleos y base primordial de su economía, obteniendo con esto un alto crecimiento económico y bienestar de su población.

En el caso de México, las PYMES han ayudado a descentralizar las grandes ciudades y a que pequeños poblados se urbanicen, logrando exportar en algunos casos sus productos, ejemplo de esto es el café que en algunas regiones de Veracruz, su sabor al paladar es delicioso, con calidad de Exportación, aceptado en varios mercados internacionales.

Antes de identificar la importancia de la PYMES en México, comenzaremos por analizar su significado. Arthur Anderson en 1999, en su libro Diccionario de Economía y Negocios, las define como “Una Unidad Económica de Producción y Decisiones que, mediante la Organización y coordinación de una serie de Factores (Capital y Trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado”.

Desde hace mucho tiempo las PYMES han constituido los ingresos principales de muchas familias mexicanas, ya que de ellas una familia puede sostenerse, sin necesidad de realizar algún trabajo adicional, además es de considerarse que constituyen un apoyo para las siguientes generaciones de empresarios, por la transmisión de los secretos de la empresa familiar, contribuyendo al crecimiento y desarrollo de las empresas mexicanas, de una manera empírica en la mayor parte de los casos.

El mayor problema que han tenido que superar las PYMES es la Globalización, situación que de entrada provocó que muchas empresas tuvieran que cerrar por el gran número de empresas transnacionales que llegaron a nuestro país.

En el pasado una familia mexicana tenía que recorrer varios negocios para poder surtir su canasta básica, la carnicería, la verdulería, la frutería, la tiendita de la esquina, entre otras cosas, hoy en día basta con ir a un autoservicio para comprar todo lo que requieran, además que el servicio es más cómodo, por los carritos para transportar sus productos, el estacionamiento, áreas de comida preparada, cobros con diversos medios de pago, entre otros.

La vida ha evolucionado y con ello han pasado a dejar casi en el olvido a muchos negocios, que antes eran indispensables en la vida cotidiana.

Las empresas transnacionales, por su tremenda capacidad de compra, pueden solicitar mejores condiciones en cuanto a precio y crédito a sus proveedores, contando así con una ventaja casi insuperable por los pequeños negocios.

Todo lo anterior hizo que mucha gente se quedara sin empleo, ya que varias empresas de diversos tamaños comenzaron a cerrar y la gente desempleada se vio en la necesidad de solicitar trabajo en estas cadenas de negocios internacionales, las cuales les ofrecían un sueldo muy por debajo del que obtenían como empresarios y dueños de una empresa.

En la actualidad el 99.8 por ciento de las empresas mexicanas son Micro, pequeñas y medianas, de este monto el 90 por ciento son microempresas, la totalidad de MIPYMES dan empleo al 70 por ciento de la población económicamente activa.

La empresa Bimbo® surgió como PYME y a lo largo del tiempo se convirtió en una empresa transnacional, ayudando a abrir mercados en otros lugares, y a que empresas como 3M se fijen en México para invertir.

En los Estados Unidos de Norteamérica y Canadá el fomento a las PYMES se ha dado a través de incubadoras de empresas, su éxito ha sido debido a que las empresas que apoyan demandan poca infraestructura y es una barrera contra la globalización ya que paradójicamente son los países menos globalizados.

En México también se ha copiado esta forma de hacer negocios y las incubadoras de Empresas son programas que actualmente llevan algunas Universidades, Tecnológicos y Fundaciones de Gobierno, que apoyan a los emprendedores a diseñar desde la constitución del plan de negocios, apoyo en asesoría para la constitución legal de la empresa y otros tantos aspectos importantes para crear, una empresa que en términos generales, minimicen el riesgo en la inversión, ya que el capital en la actualidad es demasiado escaso y bien vale la pena realizar una inversión bien planeada.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), constituyen la columna vertebral de la economía nacional por los acuerdos comerciales que ha tenido México en los últimos años y asimismo por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PYMES que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país.

Por la relevancia de las PYMES, es importante instrumentar acciones para mejorar el entorno económico y apoyar directamente a las empresas, con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, crecimiento y consolidación.

CONCEPTO DE PYME

Para poder clasificar lo que es una pequeña y mediana empresa, se toman en cuenta el personal que labora en ella, y las ventas anuales en dólares. La siguiente es una gráfica con los criterios de clasificación (Bello, 2007).

Criterios de clasificación

(variables por tamaño y sector)

PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA		
SECTOR	PERSONAL OCUPADO	VENTAS ANUALES (DOLARES)
Manufacturero	10 a 200	500,000 a 24,000,000
Comercio	5 a 100	1,000,000 a 48,000,000
Servicios	5 a 100	250,000 a 12,000,000

Fuente: Encuesta del Observatorio PyME 2002

“En México, la estratificación de empresas por tamaño se establece con base en el sector económico y el número de empleados” (Observatorio, 2003) La clasificación vigente se presenta a continuación:

Estratificación de empresas por tamaño

(clasificación oficial de la Secretaría de Economía 2002)

SECTOR	MANUFACTUREO	COMERCIO	SERVICIOS
TAMAÑO			
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100
Grande	251 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 30 de octubre de 2002

En palabras generales, es posible afirmar que las PYMES en nuestro país cuentan con presencia y experiencia en el mercado, ya que casi el 50 por ciento de ellas tiene más de 12 años con la misma razón social, y casi el 90 por ciento ha estado más de 5 años en el mercado:

En una investigación previa, se determinó lo siguiente: “De la distribución de empresas puede desprenderse el efecto de la crisis de 1995 sobre el sector empresarial mexicano. Primero, las empresas con 12 años y más de antigüedad fueron formadas antes de 1989, por lo que es posible suponer que llegaron a 1995 con una estructura más madura – y por tanto – mayores probabilidades de sobrevivir. Por el contrario, puede suponerse que un gran porcentaje de las empresas que tienen entre 5 y 8 años en el mercado son posteriores a 1995, y aprovecharon los efectos de la recuperación posterior para consolidar su posición (al igual que las empresas con 12 años y más de antigüedad). El efecto directo se observa en las empresas con antigüedad entre 9 y 12 años: son aquellas que se gestaron entre 1990 y 1993, y que muy probablemente salieron del mercado en la

crisis. Esto explicaría el cambio en la tendencia ascendente para este tercer grupo” (Observatorio, 2003).

Distribución sectorial de las PYMES

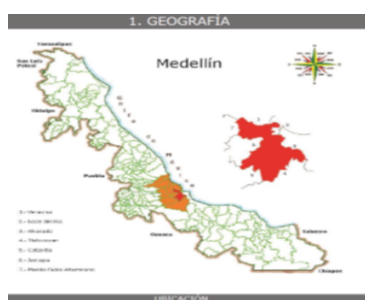
“Siguiendo a los resultados de los Censos Económicos 1999 de INEGI, el 52 por ciento del total de las empresas se ocupan en el sector comercio, 36 por ciento en el sector servicios y 12 por ciento en el manufacturero” (Observatorio, 2003).

De ello, las PYMES enfocan sus actividades en 63.4 por ciento al comercio, 19.4 por ciento a los servicios y 17.2 por ciento a las manufacturas.

ANTECEDENTES DE LA ZONA DE INTERVENCION

GEOGRAFIA

Ubicación Medellín de Bravo, Ver. Cuadernillo Municipales, 2017



COLINDANCIAS:

Colinda al norte con los municipios de Veracruz, Boca del Río y Alvarado; al este con los municipios de Alvarado y Tlalixcoyan; al sur con los municipios de Tlalixcoyan y Cotaxtla; al oeste con los municipios de Cotaxtla, Jamapa, Manlio Fabio Altamirano y Veracruz.

Cuadernillos Municipales 2017

DATOS GEOGRÁFICOS	
Indicador	Valor
Cabecera municipal	Medellín
Localidades en 2010	165
Urbanas	6
Rurales	159
Superficie	398.2 km ²
Porcentaje del territorio estatal	0.6%
Densidad poblacional en 2010	148.5 hab/km ²

Fuente: SEFIPLAN con datos de INEGI, Censo de Población y Vivienda 2010 y Marco Geoestadístico Municipal 2010.

Cuadernillos Municipales 2017

USO DE SUELO Y VEGETACIÓN 2005	
Tipo de superficie	Superficie (Km ²)
Superficie continental	398.2
Agricultura	158.4
Pastizal	220.1
Bosque	0.0
Selva	0.0
Matorral xerófilo	0.0
Otros tipos de vegetación	1.4
Vegetación secundaria	15.9
Áreas sin vegetación	0.0
Cuerpos de agua	0.1
Áreas urbanas	2.3

Fuente: INEGI. Uso de Suelo y Vegetación.

Cuadernillos Municipales, 2017

ACCIONES EN MATERIA AMBIENTAL 2015	
Indicador	Valor
Volumen de residuos sólidos urbanos recolectados (Miles de toneladas)	25.6
Vehículos de motor recolectores	9
Superficie de los rellenos sanitarios (Hectáreas)	100.0
Capacidad disponible de los rellenos sanitarios (Metros cúbicos)	ND
Plantas de tratamiento de aguas residuales	7
Capacidad instalada (litros/segundo)	103.6
Volumen tratado (Millones de metros cúbicos)	1.6

NOTA: La información de plantas de tratamientos de aguas residuales corresponde al ejercicio 2011

Fuente: INEGI. Anuario Estadístico y Geográfico de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Cuadernillos Municipales, 2017

HABITANTES EN PRINCIPALES LOCALIDADES, 2010	
Localidad	Habitantes
Fraccionamiento Puente Moreno	13,037
El Tejar	11,168
Fraccionamiento Arboledas San Ramón	6,050
Paso del Toro	5,197
Los Robles	3,119
Resto de localidades	20,555

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

Cuadernillos Municipales, 2017

POBLACIÓN POR TAMAÑO DE LOCALIDAD, 2010	
Ámbito	Habitantes
Tamaño	
Rural	17,830
Menos de 500 habitantes	11,684
500 a 2,499 habitantes	6,146
Urbano	41,296
2,500 a 14,999 habitantes	41,296
15,000 y más habitantes	0

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

Cuadernillos Municipales, 2017

POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD, 2015	
Grupo de edad	Habitantes
Infantil (0-14 años)	19,470
Joven y adulta (15-64 años)	51,551
Tercera edad (65 años y más)	4,230

NOTA: Excluye a la población que no especificó su edad, por lo que la suma puede no coincidir con el total de población expresado en el cuadro de la evolución de la población.

Fuente: INEGI. Encuesta Intercensal 2015.

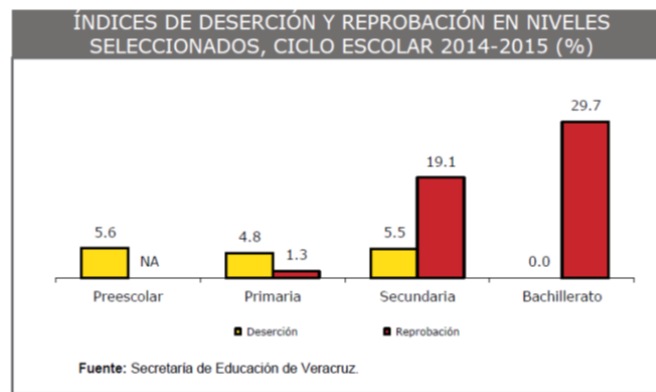
Cuadernillos Municipales, 2017

CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR EDUCATIVO, INICIO DE CURSOS 2015-2016						
Nivel educativo	Escuelas	Docentes	Grupos	Alumnos		
				Hombres	Mujeres	Total
Total	127	730	615	6,875	6,646	13,521
Educación inicial	1	2	2	17	13	30
Educación especial	2	7	1	70	38	108
Preescolar	44	132	132	1,165	1,099	2,264
Primaria	52	289	330	3,415	3,342	6,757
Secundaria	19	145	104	1,392	1,347	2,739
Profesional técnico	0	0	0	0	0	0
Bachillerato	7	83	46	486	487	973
Técnico superior universitario	0	0	0	0	0	0
Normal	0	0	0	0	0	0
Licenciatura Univ. y Tec.	2	72	0	229	200	429
Posgrado Univ. y Tec.	0	0	0	101	120	221
Educación para adultos	0	0	0	0	0	0
Formación para el trabajo a/	0	0	0	0	0	0

a/ Corresponde a la Estadística de Fin de Cursos 2015-2016

Fuente: Secretaría de Educación de Veracruz. Anuario Estadístico.

Cuadernillos Municipales, 2017



Cuadernillos Municipales, 2017

ANALFABETISMO, 2015	
Indicador	Valor
Población de 6 a 14 años que sabe leer y escribir	87.3%
Población del 15 años y más	55,781
Población de 15 años y más analfabeta	2,622
Tasa de analfabetismo	4.7%

Fuente: INEGI. Encuesta Intercensal 2015.

ADULTOS ALFABETIZADOS, ALFABETIZADORES, BIBLIOTECAS PÚBLICAS Y BECAS, 2015	
Indicador	Valor
Adultos alfabetizados	76
Alfabetizadores	21
Bibliotecas a/	10
Becas otorgadas	113

a/ Se refiere a las ubicadas en los centros de educación básica y media superior, y superior.

Fuente: INEGI. Anuario Estadístico de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Cuadernillos Municipales, 2017

POBREZA, 2010		
Indicador	Personas	Porcentaje
Población en situación de pobreza	27,058	44.0
Población en situación de pobreza moderada	22,846	37.2
Población en situación de pobreza extrema	4,212	6.9
Población vulnerable por carencia social	20,170	32.8
Población vulnerable por ingreso	4,393	7.1
Población no pobre y no vulnerable	9,863	16.0

Fuente: CONEVAL.

ÍNDICE DE REZAGO SOCIAL	
Concepto	Valor
2010	
Grado de rezago social	Muy bajo
Lugar a nivel nacional	2,021
2015	
Grado de rezago social	Bajo
Lugar a nivel nacional	1,997

Fuente: CONEVAL.

Cuadernillos Municipales, 2017

EMPLEO, 2015	
Indicador	Valor
Población de 12 años y más	59,556
Población económicamente activa	33,304
PEA ocupada	32,311
Sector primario	6.2%
Sector secundario	24.2%
Sector terciario	68.4%
No especificado	1.2%
PEA desocupada	1,776
Población no económicamente activa	26,195
Estudiantes	7,707
Quehaceres del hogar	14,044
Jubilados y pensionados	1,314
Incapacitados permanentes	14,044
Otro tipo	948
Tasa de participación económica	55.9%
Tasa de ocupación	97.0%

Fuente: INEGI. Encuesta Intercensal 2015.

Cuadernillos Municipales, 2017

Desastres naturales

En septiembre del año 2010 el Municipio de Medellín de Bravo fue afectado debido al desbordamiento del río Jamapa.

Fraccionamiento puente moreno



Dadas las condiciones que anteceden, es definitivamente un área de oportunidad para activar la economía, el municipio de Medellín de Bravo, Veracruz, a través del comercio formal.

El Municipio de Medellín de Bravo ha sido golpeado de manera muy impactante, las familias perdieron sus hogares, sus pertenencias y muchos de ellos adquirieron préstamos y no tuvieron otra opción que el endeudamiento.

Cabe mencionar que en el municipio se llevan a cabo actividades de agricultura, ganadería, avicultura y comercio, con las cuales muchas de las familias se sostienen.

Cuadernillos Municipales, 2017

AGRICULTURA, 2015				
Principales cultivos	Superficie sembrada (Hectáreas)	Superficie cosechada (Hectáreas)	Volumen (Toneladas)	Valor (Miles de pesos)
Total	6,964.0	6,964.0	N/A	338,151.4
Pastos	2,055.0	2,055.0	58,567.5	51,663.6
Maíz grano	1,382.0	1,382.0	6,493.5	27,059.7
Piña	931.0	931.0	39,567.5	142,928.5

NOTA: El total de superficie sembrada, cosechada y el valor de la producción incluyen el resto de cultivos del municipio.

Fuente: SAGARPA. Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera.

Cuadernillos Municipales, 2017

GANADERÍA Y AVICULTURA, 2015				
Especie	Volumen de producción en pie (Toneladas)	Valor de producción en pie (Miles de pesos)	Volumen de producción de carne en canal (Toneladas)	Valor de producción de carne en canal (Miles de pesos)
Total	NA	121,451.1	NA	136,332.7
Bovino	4,472.3	93,595.6	2,265.0	92,929.7
Porcino	1,134.9	20,569.9	896.2	34,949.0
Ovino	47.3	1,144.8	23.9	1,359.9
Caprino	3.7	112.4	1.9	125.2
Ave a/	345.2	5,724.0	280.0	6,652.7
Guajolotes	6.9	304.4	5.2	316.2
Superficie dedicada a la ganadería (Hectáreas)			20,802.0	

a/ Comprende pollos de engorda, progenitora pesada y reproductora pesada.

Fuente: SAGARPA. Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera.

A lo largo de los planteamientos hechos y derivado de la relevancia de las PYMES, es importante instrumentar acciones para mejorar el entorno económico y apoyar directamente a las empresas, con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, y de esa manera pueden crecer y consolidarse. Lo anterior se pretende llevar a cabo con la elaboración de una guía básica de los aspectos legales que deben cumplir para constituirse dichas Pymes en la región en mención

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anzola, Sérvulo. Administración de Pequeñas Empresas. México: Editorial McGraw Hill; 2° Ed. 2002. ISBN 970-10-3461-9

Bello, Alberto. "PYME 2.0: La Nueva Definición". Publicación Electrónica por CNN Expansión.

<http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2007/3/23/pyme-2-0-la-nueva-definicion/view> (25 de Octubre de 2007)

Malhotra, Naresh. Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado. México: Editorial Pearson Educación; 4° Ed. 2004. ISBN 970-26-0491-5

Menguzato, M. "La dirección estratégica de la empresa un enfoque innovador del management"/ M. Menguzato, J. J. Renau.- - La Habana: Editorial Pueblo y Educación, (1995)

<https://pymesdemexico.wordpress.com/2010/11/10/historia-e%C2%A0las%C2%A0pymes/>

Cuadernillos municipales, 2017

EL FOMENTO DE LAS PYMES COMO UNA ESTRATEGIA PARA MOTIVAR EL DESARROLLO ECONÓMICO EN LAS COMUNIDADES RURALES EN LA ZONA DE CENTRO DEL ESTADO DE VERACRUZ

PABLO DE LA LLAVE MARCIAL¹, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO², CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTIZ³,
CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA⁴

RESUMEN

En este documento se pretende establecer la importancia de las PyMEs como una estrategia viable para generar el desarrollo económico local en los municipios del estado de Veracruz más marginados y excluidas del avance económico y social de nuestro país. Donde mediante un análisis cuantitativo se demuestra tal afirmación. De igual forma se establecen ciertas características a tomar en consideración por el gobierno estatal y municipal para establecer una estrategia eficaz y eficiente en donde este tipo de emprendimientos económicos tomen el rol de impulsores del desarrollo económico local.

Se establece una posible solución para impulsar el desarrollo económico del estado más deprimidas, es plantearlo desde lo local. En donde las PyMEs permitirán fomentar el desarrollo económico local. En este sentido es necesario reconocer que las localidades de una determinada región tienen las condiciones físicas, tecnológicas, sociales, ambientales e institucionales para facilitar la creación de PYMEs, las cuales generarían empleo, riqueza y alcanzar los mínimos de bienestar de sus habitantes

Palabras claves: Desarrollo económico local, exclusión, marginación y PYMES

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto tecnológico superior de Alvarado dela_llave@yahoo.com.mx

² Tecnológico Nacional de México / Instituto tecnológico superior de Alvarado Haydeenancy@gmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto tecnológico superior de Alvarado conta9@gmail.com

⁴ Tecnológico Nacional de México / Instituto tecnológico superior de Alvarado qvcame@gmail.com

ABSTRACT

This document aims to establish the importance of SMEs as a viable strategy to generate local economic development in the municipalities of the state of Veracruz most marginalized and excluded from the economic and social progress of our country. Where such a statement is demonstrated by a quantitative analysis. Similarly, certain characteristics are established to be taken into account by the state and municipal government to establish an effective and efficient strategy in which this type of economic ventures take the role of local economic development drivers. A possible solution is established to boost the most depressed state economic development, is to raise it from the local. Where SMEs will allow to promote local economic development. In this sense, it is necessary to recognize that the localities of a given region have the physical, technological, social, environmental and institutional conditions to facilitate the creation of SMEs, which would generate employment, wealth and achieve the minimum welfare of its inhabitants

Keywords: Local economic development, exclusion, marginalization and SMEs

INTRODUCCIÓN

Investigar y analizar la importancia del crecimiento económico, es decir, la capacidad de producir bienes y servicios, el crecimiento del ingreso y nivel o condiciones de vida es un tema clave para los dirigentes de las economías. De acuerdo con el modelo neoclásico de crecimiento económico de Solow (1956) mientras más bajo sea el nivel inicial del PIB per capital de una economía, más rápida es su tasa de crecimiento, es decir, existe convergencia; las economías que se encuentran más lejos de su estado estacionario, tienden a presentar tasas más altas de crecimiento que las economías que están más cerca. Un aspecto clave del modelo de Solow es su función de producción, la cual combina el capital físico, el capital humano y el conocimiento o tecnología. Actualmente el escenario de la economía veracruzana nos conduce a analizar el alcance que las micro, pequeñas y medianas empresas representan para el crecimiento del PIB per cápita dada la difusión que han realizado las diversas instituciones de las distintas convocatorias que empujan la creación y consolidación de dichas empresas. El objetivo principal

de esta investigación es examinar el crecimiento económico del centro del estado de veracruz medido por el crecimiento del PIB per cápita y la influencia que ejercen las micro, pequeñas y medianas empresas (en adelante MIPYMES) en éste, considerando la información del Censo Económico de México de 2016 así como la información relacionada con el capital humano y capital. El interés de estudiar la relación entre las MIPYMES y crecimiento económico en gran parte se debe al alcance que tienen al ser el grupo que tiene el mayor número de unidades económicas, generar más del 50% del PIB a nivel estatal y aportar más del 70% del empleo. Sin embargo, el número de mipymes que existen en nuestro estado no es la única base que nos muestra la importancia de ellas, también es importante destacar el papel que desempeñan en el ámbito social al ser consideradas estabilizadoras en periodos de recesión permitiendo la movilidad de trabajadores y disminuyendo las tasas de desempleo. Otro punto relevante es que estas empresas fortalecen las cadenas productivas y promueven que la economía se mantenga activa en zonas de limitado desarrollo. El estímulo para la creación y desarrollo de las mipymes se justifica dada su importancia en la economía, por su elevada contribución a la generación de empleos, por lo cual resulta un tema prioritario en el ámbito económico y social. Las micro, pequeñas y medianas empresas destacan como uno de los sectores de la economía que tradicionalmente han sido sujetos de programas especiales de apoyo por parte de los gobiernos y otras organizaciones nacionales e internacionales. Este estudio encuentra que las micro, pequeñas y medianas empresas ejercen una influencia positiva en el crecimiento económico y con ello poder afirmar que los apoyos por parte de los gobiernos a dichas empresas están justificados. Se han realizado diversas investigaciones al respecto en diferentes países, sin embargo, estos estudios son prácticamente nulos en nuestro país. El propósito de esta investigación es analizar si las mipymes contribuyen al crecimiento económico de las entidades federativas.

ANTECEDENTES

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) representan el segmento de la economía que aporta el mayor número de empleos y agrupa la mayor parte

de las unidades económicas tanto en países desarrollados como en países en desarrollo. Es importante atender a las mipymes ya que, según varias organizaciones internacionales, son participantes claves para incrementar el crecimiento potencial de las economías. Estas empresas son particularmente importantes para las economías por sus aportaciones a la producción de bienes y servicios, la facilidad de adaptación a los cambios tecnológicos y su potencial de generar empleos. Se encuentran en diversos giros productivos y tienen vinculación con empresas de mayor tamaño, de las cuales podrían considerarse complemento. Las mipymes no cuentan con muchos recursos necesarios para su pleno desarrollo, el principal limitante es el acceso al financiamiento. Otra problemática que resalta son las bajas inversiones en desarrollo tecnológico, infraestructura y el limitado acceso a mercados de exportación. Además de éstas existen algunas otras limitantes tales como que estas empresas son principalmente familiares y en muchas ocasiones se resisten al cambio, desconocen los nuevos sistemas tecnológicos y de información y tienen una visión limitada al respecto. El gobierno se ha preocupado por dichas problemáticas creando así programas de apoyo para categorías como asistencia técnica y capacitación, modernización, innovación y desarrollo técnico; intercambio de conocimiento e información; incentivos fiscales; productos financieros; promoción y oportunidades de negocio y otros tipos de apoyo. Recientemente el Directorio Ejecutivo de Banco Mundial endosó una alianza (2014-2019) para México que busca reducir la pobreza extrema y aumentar la prosperidad compartida para todos los ciudadanos asegurando un desarrollo sustentable. Uno de los ejes de acción para alcanzar esa meta es mejorar la productividad a través de una mayor inclusión financiera, estímulo a la innovación, mejor infraestructura y la promoción de un clima de negocios favorable a la pequeña y mediana empresa. Las micro, pequeñas y medianas empresas tradicionalmente han sido sujetos de programas especiales de apoyo por parte de los gobiernos y otras organizaciones nacionales e internacionales.. El gobierno estatal de veracruz ha mantenido un constante estímulo a estas empresas desde hace varios años, entre los más recientes se encuentran el Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME) que en 2013 fue sustituido por el Instituto

Nacional del Emprendedor (INADEM) creado en ese mismo año. El INADEM se fundó con el fin de fomentar el desarrollo económico nacional y regional. Los principales objetivos de estos fondos son lograr que sus apoyos tengan resultados medibles y cuantificables en los beneficiarios y que contribuya al fortalecimiento de la economía nacional, a la transformación de los emprendedores y de las MIPYMES en el estado, para que las micro empresas se transformen en pequeñas empresas, las pequeñas en medianas y las medianas en grandes para de esta manera favorecer el crecimiento sostenido de la economía. El Instituto Nacional del Emprendedor es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, cuyo objetivo es instrumentar, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo a los emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social. Fomenta e impulsa la cultura emprendedora, apoya la creación y consolidación de más micro, pequeñas y medianas empresas, facilita que más empresas crezcan de micro a pequeñas, de pequeñas a medianas y de medianas a grandes. La secretaría de Economía afirma que las MIPYMES constituyen un eje importante en la estructura productiva de México, son un mecanismo de generación de empleo (absorben una porción importante de la población económicamente activa) y bienestar así como promotoras de avance en el entorno local, tienen potencial de convertirse en un importante complemento de trabajo de la gran empresa.

METODOLOGIA

Para determinar una serie lógica de pasos o fases se realizó una búsqueda exhaustiva en diversas investigaciones entre las que se citan a continuación: Tesis Doctoral, Lazo Vento (2002), el cual propone un “Esquema Integrador del Plan Estratégico de Desarrollo Local”; también la Tesis en opción al Grado de Máster en Ciencias de Sarria Pablo (2011), Díaz Monzón (2011) y González Ortiz (2013). Dentro de las cuales se puede encontrar algunos puntos en común con las diversas teorías enunciadas por estos autores; en cuanto a al estudio del desarrollo de las Pymes y su relación con el desarrollo económico local específicamente sus pasos más comunes. Estas investigaciones trabajan indistintamente diversas

metodologías para analizar aspectos de las empresas a nivel local y su impacto a escala local.

Los componentes más utilizados son: (1) Misión, (2) Visión, (3) Valores, (4) Principales Variables y Principales Indicadores, (5) Actores implicados, (6) Caracterización y Diagnóstico (DAFO, VESTER, ISHIKAWA, Árbol de problemas) de la localidad, (7) Escenarios. Método de Escenarios, (8) Unidades Estratégicas, (9) Opciones Estratégicas, (10) Objetivos Estratégicos y Criterios de Medida, (11) Áreas de Resultados Claves, (12) Acciones, (13) Programas, implementación y Proyectos, y (14) Control y validación.

Considerando tales citas, se propone como metodología lo siguiente: Pasos de Tipo analíticos Paso 1: Elaboración de un diagnóstico de la situación de la empresa. (Técnicas de la matriz DAFO, VESTER o ISHIKAWA)

Paso 2: Identificación de los problemas más acuciantes y que tengan mayor importancia para la empresa (Identificación de las potencialidades y limitaciones de mayor importancia).

Paso 3: Identificación de variables claves, actores relacionados y propuesta de indicadores.

Pasos de Tipo Propositivos

Paso 4: Desarrollo de la declaración de la misión, visión, valores compartidos y objetivo general.

Paso 5: Definición de las líneas estratégicas, procesos o actividades.

Paso 6: Definición de los objetivos general y específicos por líneas estratégicas o proceso.

Paso 7: Desarrollo de acciones, proyectos, inversiones.

Paso 8: Implementación, difusión, promoción, socialización.

Los Pasos Analíticos: La fase analítica de la planificación estratégica es la que primero debe realizarse pues permite contar con los insumos necesarios para poder ejecutar la fase propositiva.

Para realizar esta evaluación previa se pueden utilizar varias metodologías, sin embargo se alcanzan los mejores resultados cuando se realiza un diagnóstico

participativo con las percepciones, ideas y puntos de vista de los actores relacionados con la empresa.

La identificación, convocatoria y movilización de los actores, es un paso de vital importancia pues en todo el ejercicio, es necesario contar con el aporte y apoyo de los colaboradores considerados expertos en este sentido. El diagnóstico no debe ser realizado de forma estrictamente teórica y a nivel centralizado, debe hacerse siempre de forma participativa, involucrando a los gerentes y propietarios de manera especial así como demás trabajadores tanto para que aporten informaciones y puntos de vista diferentes, como para que participen posteriormente y se comprometan de forma activa con el proceso. Difícilmente los actores querrán comprometerse con una ejecución en cuya discusión y decisión no han participado. Un diagnóstico participativo debe servir para definir todos los aspectos que influyen en el desarrollo de una determinada entidad o empresa y consolidar una visión común entre todos los actores de los aspectos claves y de las principales metas y objetivos a alcanzar. Asimismo para tener una visión integral de los problemas y posibilidades de desarrollo. Es por ello que la elaboración de un diagnóstico de la situación es un paso básico en el proceso investigativo. Este diagnóstico se elabora en base: (1) un análisis interno de las fortalezas y debilidades que pueden influir en los resultados a futuro, y (2) un análisis externo de las oportunidades y amenazas en el ámbito nacional e internacional que afectan a la localidad y que pueden influir en los resultados a futuro.

Los Pasos Propositivos: La declaración de la misión y la visión, valores compartidos así como las metas y objetivos a alcanzar, son dos pasos fundamentales en el proceso de desarrollo empresarial. Estas son el marco que servirá para ubicar todas las decisiones que definirán el plan estratégico y su plan de acción concreto, es por ello que están íntimamente relacionadas pues forman parte de un mismo cuerpo. La Visión resume aquello que la empresa ve hacia el futuro. La Misión es la declaración de cómo llegar a un resultado, como herramienta, actuará para alcanzar la visión que tiene sobre su futuro. Esta define la función y la responsabilidad que el plan y los pasos diseñados trazan. Para que esta idea tome forma, lo primero es declarar el Objetivo General del mismo, el cual consiste en una declaración

conceptual y de carácter cualitativo sobre las condiciones futuras deseadas para la empresa. Para alcanzar este objetivo general, debe alcanzarse un conjunto de Objetivos Específicos, los cuales por su carácter instrumental contribuirán a la consecución de este. Tras la formulación del objetivo general y los correspondientes objetivos específicos, la definición de las Líneas Estratégicas (denominados también ejes estratégicos, pueden ser considerados los principales procesos o actividades de la empresa), son el próximo paso de la investigación. Estas son los grandes ejes de actuación que van a articular los proyectos y las acciones concretas que se realizarán. Definen cómo debe ser alcanzado el objetivo general y constituyen los marcos en los que se insertarán los proyectos o inversiones a realizar. La definición de líneas estratégicas debe centrarse en capitalizar las oportunidades externas más importantes y los puntos fuertes internos, así como en neutralizar las amenazas y los puntos débiles más serios. Es importante además, elegir y priorizar entre las líneas estratégicas para que las seleccionadas puedan servir mejor a la implementación realista. Es importante que en el proceso no se pierda un referente fundamental: los objetivos. El desarrollo de planes de acción para cada objetivo, es una idea que se puede desagregar dentro del próximo paso que se identifica dentro de la metodología, el cual se diluye dentro de la definición de líneas estratégicas y el paso posterior a este: Implementación, difusión, promoción, socialización.

RESULTADOS

Es necesario fortalecer la actividad empresarial a nivel local y en especial la creación y desarrollo de Pymes. Es importante destacar las condiciones que deben tener para su proyección como la estabilidad social y política, el apoyo por parte del gobierno de Veracruz y del sector privado empresarial. Estas deben contar con un marco legal, institucional y regulador del mercado que no genere barreras a estas empresas. La política económica y macroeconómica debe monitorizar la evolución y el impacto de las mismas en la actividad económica determinando su posible evolución.

Las pymes siendo tan conocidas y estudiadas presentan numerosas deficiencias y grandes vacíos en cuanto a su conocimiento, la comprensión de su capacidad, el nivel de sus integrantes, la heterogeneidad que las caracteriza, sus especificidades y la falta de capacitación y comprensión del alcance de las mismas. Finalmente las empresas que no sean capaces de adaptarse, de cambiar y asumir modelos, estrategias o acciones que las lleven a un futuro están destinadas al estancamiento y al fracaso.

CONCLUSIONES

Las micro, pequeñas y medianas empresas, además de representar la mayoría de las unidades económicas en nuestro estado y de contribuir con más de la mitad del PIB nacional son las principales generadoras de empleo y por lo tanto, brinda a los mexicanos la para acceder a mejores condiciones de vida. Es importante que veracruz cuente con programas de apoyo a las mipymes bien diseñados que les permitan incrementar el número de nuevas empresas e impulsar a las microempresas a convertirse en pequeñas, a las pequeñas en medianas y a las medianas en grandes y con ello contribuir al crecimiento de la economía. Nos ocupamos de explorar la relación entre las micro, pequeñas y medianas empresas y el crecimiento económico a través de una base de datos con la información del censo económico 2018 y utilizando como medida de mipymes el número de personas empleadas en una micro, pequeña o mediana empresa en los tres principales sectores industriales como son la manufactura, comercio y servicios para cada una de las entidades federativas de nuestro país. Por lo tanto, podemos concluir que si aumenta el número de micro, pequeñas y medianas empresas aumentará el número de empleos y con ello un impacto positivo en el crecimiento económico de nuestro estado de veracruz, particularmente en el mediano plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bonifaz Chapoy Alma. (1987): Ruptura del sistema monetario internacional, UNAM, México. ³/₄
- Calvo Tomás y Bernardo Méndez. (1995): (coord.), Micro y pequeña empresa en México, frente a los retos de la globalización, CEMCA, México. ³/₄
- Carpizo, Jorge. (1981): "Sistema federal mexicano", en Gaceta mexicana de administración pública, estatal y municipal, número 3, INAP, México, págs. 61-136.
<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/gac/cont/3/doc/doc7.pdf>
 consultado en octubre de 2019.
- Delgadillo Macias Javier. (1993): El Desarrollo Regional de México ante los nuevos bloques económicos, Instituto de investigaciones económicas, UNAM, México
- Díaz Monzón, R. (2011). "Propuesta de estrategia de desarrollo socioeconómico local para el Consejo Popular Caracas utilizando métodos prospectivos". Tesis en opción al grado de Master en Ciencias. Universidad de Cienfuegos: Carlos Rafael Rodríguez, Cuba

EMPRESA EN BUSCA DE LA COMPETITIVIDAD MEDIANTE EL MODELO NACIONAL DE GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN.

GISELA JANETH ESPINOSA MARTÍNEZ¹, MARÍA TERESA LUGARDO BRAVO², BEATRIZ SAUZA AVILA³

RESUMEN

La problemática latente de las empresas es que no pueden satisfacer la demanda de sus clientes con productos de mayor desempeño y costo competitivo. El objetivo principal de esta investigación es analizar el modelo nacional de gestión de la tecnología e innovación, en la empresa del caso de estudio para utilizar la tecnología e innovación como estrategia competitiva. La empresa del caso de estudio fabrica juntas y sellos para motores automotrices y cuenta con un total de 150 empleados, divididos en seis departamentos producción, manufactura, ingeniería del producto, proyectos, calidad y diseño de herramientas; de la cual se tomó una muestra representativa a conveniencia del investigador de 30 instrumentos, cinco de cada departamento. Las cuales son de diferentes edades y tiempo de antigüedad. La muestra representa un 20% del total de los empleados. Los resultados muestran Cuando una empresa lleva a cabo las actividades de los procesos de gestión de la tecnología e innovación, está cumpliendo con las funciones de la gestión del modelo nacional de gestión de la tecnología e innovación. Por lo tanto a mayor porcentaje de cumplimiento, más cerca se estará de obtener los resultados de crecimiento y competitividad esperados.

Palabras clave: Innovación, Competitividad y Modelo

¹ Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco
gisela.sub.a@tesco.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco
maria.teresa.sub.a@tesco.edu.mx

³ Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco
beatriz_sauza@uaeh.edu.mx

El problema de la empresa del caso de estudio, es que no puede satisfacer la demanda de sus clientes con productos de mayor desempeño y costo competitivo. El objetivo de esta investigación es analizar el modelo nacional de gestión de la tecnología e innovación. La hipótesis, es que al implementar un modelo de gestión de la tecnología e innovación, se aportaría al incremento de la competitividad de la empresa del caso de estudio. Entre los beneficios que se esperan obtener es el incremento de su competitividad, al poder satisfacer la demanda de sus clientes.

La adaptación del modelo nacional de la tecnología e innovación en las empresas mexicanas, es el complemento del esfuerzo que realiza la organización, para agregar valor a sus productos.

El objetivo principal de esta investigación es analizar el modelo nacional de gestión de la tecnología e innovación

¿Qué modelos de gestión de la tecnología e innovación, se pueden implantar en la empresa del caso de estudio?

¿Un modelo de gestión de la tecnología e innovación, mejora la competitividad de las empresas?

¿Cuál es el nivel de gestión actual de la tecnología e innovación, en la empresa del caso de estudio?

Variables del Modelo de Gestión de Tecnología del Premio Nacional de Tecnología e Innovación

Las variables a utilizar del Modelo y son las siguientes:

Implantar, Planear, Habilitar, Vigilar, Proteger, Administración de proyectos y Transferencia de tecnología.

Tabla 1. Significado de las funciones de gestión de tecnología del modelo nacional de tecnología e innovación. Fundación del premio nacional tecnología e innovación, A.C.

Función de GdT+i	Significado
Vigilar	Es la búsqueda en el entorno de señales e indicios que permitan identificar oportunidades de desarrollo e innovación tecnológica que impacten en la organización
Plane	Es el desarrollo de un marco estratégico tecnológico que le permite a la organización seleccionar líneas de acción que deriven en ventajas competitivas. Implica la elaboración y revisión de un plan tecnológico que se concreta en una cartera de proyectos

Habilitar	Es la obtención dentro y fuera de la organización de tecnologías y recursos necesarios para la ejecución de los proyectos incluidos en la cartera.
Proteger	Es la salvaguarda y cuidado del patrimonio tecnológico de la organización generalmente mediante la obtención de títulos de propiedad intelectual
Implantar	Es la realización de los proyectos de innovación hasta el lanzamiento final de un producto nuevo o mejorado en el mercado, o la adopción de un proceso nuevo o sustancialmente mejorado dentro de la organización. Incluye la explotación comercial de las innovaciones y las expresiones organizacionales que se desarrollen para ello
Administración de proyectos	Es la disciplina que se encarga de definir y alcanzar objetivos optimizando el uso de recursos: tiempo, dinero, gente, espacio, etc.
Transferencia de tecnología	Es la transferencia de conocimiento sistemático para la elaboración de un producto, la aplicación de un proceso o la prestación de un servicio

INNOVACIÓN.

La innovación es un proceso constituido de la integración de todos los departamentos de una compañía funcionando de una manera integra (Rodríguez, 2005) de ahí que la innovación se debe considerar en un lugar importante dentro de la administración de la empresa, priorizando la formación de la habilidad de leer las tendencias del mercado actual. Para sobrevivir se debe saber adaptarse a los cambios del entorno.

La innovación es generar ideas que se puedan convertir en un producto, servicio ó proceso que agregue un valor para el cliente o sociedad de manera que se puedan conseguir resultados económicos y sociales sostenibles con el tiempo. (Cornella, 2013)

La innovación es la mezcla de tres cosas; ideas, valor y resultados. Los cuales se retroalimentan entre si de manera continua y sistemática. La mezcla debe ser dirigida por un buen líder que apueste por el trabajo en equipo entre áreas implicadas en los actuales y nuevos negocios.

¿Qué es la Innovación? (Cornella, 2013)

Según Cornella, 2013 una empresa es el equilibrio en tres ejes; Crear un buen producto o servicio que aporte valor al cliente. El segundo eje es el mercado o sector y tipo de cliente a quien estamos dirigiendo el producto. Y un tercero que son los recursos y operaciones necesarias para poder conseguir la creación del producto en cuestión. (Cornella, 2013)

Lo cual se puede explicar a partir de tres palabras: qué, quién y cómo, es decir qué se esta haciendo, para quién se esta haciendo y cómo se esta haciendo.

La gestión de la innovación es el proceso orientado a organizar y dirigir los recursos disponibles tanto humanos como técnicos y económicos, con el fin de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generando ideas que permitan obtener nuevos productos, servicios y procesos ó mejorar los existentes transfiriendo esas mismas ideas a las fases de fabricación y comercialización. (Nuchera, 1999)

Por lo que entonces la innovación se puede dar en cualquier actividad de la empresa ya que la misma consigue ventajas competitivas mediante sus innovaciones.

La innovación administrativa consiste en la introducción de nuevas estructuras en la organización, la implantación de nuevos modelos de negocio o el establecimiento de estrategias novedosas con el fin de aumentar el desempeño de la empresa, reduciendo los costos administrativos, aumentar la productividad, mejorar la satisfacción en el trabajo o ganar acceso al conocimiento externo.

Para (Schumpeter, 1997) una economía sana, es la que constantemente es sacudida por la innovación tecnológica y no la que esta en equilibrio.

En periodos de cambios constantes la mejor y única manera de sobrevivir y prosperar es la innovación, convirtiendo el cambio en oportunidad (Drucker, 1999)

Según (Ezquerro, 1990) "la innovación es la acción o efecto de innovar, la novedad que se introduce en algo". La innovación se define como la transformación de una idea en un producto o equipo vendible, nuevo o mejorado; en un proceso operativo en la industria o el comercio, o en una nueva metodología para la organización social.

Por tanto, la innovación tecnológica es la que comprende los nuevos productos y procesos y los cambios significativos, desde el punto de vista tecnológico, en productos y procesos. Se entiende que se ha aplicado una innovación cuando se ha puesto en el mercado (innovación de productos) o se ha utilizado en un proceso de producción (innovación de procesos). (Medisan & 4(4):3-4)

La innovación es la introducción de una nueva técnica, un nuevo producto o una mejora de organización o el desarrollo de recursos recientemente descubiertos que sean significativos en la actividad económica (Silanes, 1985). La innovación según

(Ezquerro, 1990) es “la acción o el efecto de innovar, la novedad que se introduce en algo”.

(Pavón, 1976) opina que la innovación “es un conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo y lugar, que llevan a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea, en forma de nuevos o mejorados productos, procesos, servicios o técnicas de gestión y organización”.

(Vergara, 1989) sugiere los siguientes tipos de innovación: técnica, no técnica, de producto, de proceso, radical, incremental, incorporada y no incorporada. Tipos de innovación relativas de acuerdo con (Braun, 1986): según el objeto o finalidad de la innovación: producto, proceso o fabricación, según el tipo de mercado: consumidor, pequeño capital ó gran capital, según el grado de novedad: radical o incremental y finalmente según el significado económico: básico ó mejorado.

Por lo que la innovación de fabricación se define como la nueva forma de conseguir un producto esencialmente establecido por un proceso y ese tipo de innovación generalmente implica maquinaria nueva ó métodos nuevos de control de la maquinaria o del proceso.

La innovación radical es cuando su originalidad es elevada, resultante de la aplicación de alguna nueva de tecnología. La innovación incremental, son las mejoras que se llevan a cabo en lo ya existente y no cambian sustancialmente la capacidad competitiva de las empresas.

Categorías de innovación según (Morcillo, 1989): innovación tecnológica, innovación de métodos de gestión e innovaciones sociales.

Tabla 2. Clases de innovaciones (*Benavides, 1998*)

Innovación	Tipo de Producto
Por su naturaleza u objeto	De métodos o técnicas de comercialización De métodos o técnicas de gestión Organizativas
Por su grado de novedad	Radicales Incrementales Adaptativas
Por su impacto económico	Básicas Mejora

Según (Drucker, 1999) los factores que favorecen la innovación en la empresa son: Acontecimientos inesperados éxitos o fracasos, incongruencias y discrepancias entre lo lógico y lo que debería ser y las necesidades del proceso que actualmente se esta trabajando.

Esta investigación se basa en la teoría de Freeman, (Freeman, 1974) adonde señala que la innovación depende de: la investigación y desarrollo I+D+i en la empresa, realización de investigación ó relación con quien la realiza, uso de patentes para protección de los competidores, financiación de la I+D+i por periodos largos, plazos de decisión cortos, asumir riesgos, rápida identificación de mercados potenciales, atención a los mercados para captar, ayudar y educar a los usuarios, coordinación de la I+D+i la producción y la comercialización y finalmente buena comunicación con el exterior y los clientes.

Para lo cual se requiere de una buena cultura creativa en todos los niveles de la empresa, para gestionar de manera dinámica y efectiva las variables que influyen el proceso innovador, dando paso a la apertura de esta enfrentando los desafíos del entorno.

La innovación se define como: la introducción de nuevos bienes y servicios en el mercado, el surgimiento de nuevos métodos de producción y transporte, la consecución de la apertura de un nuevo mercado, la generación de una nueva fuente de oferta de materias primas y el cambio en la organización en su proceso de gestión. (Schumpeter, 1961).

De acuerdo al autor, la innovación es una de las causas del desarrollo económico y un proceso de transformación económica, social y cultural. El proceso innovador es definido como “la búsqueda y el descubrimiento, la experimentación y adopción de nuevos productos, nuevos procesos de producción y nuevas formas organizacionales” (Dosi, 1982).

En la definición explica, que en la fase preparadigmática los aspectos científicos y tecnológicos no están aún desarrollados, mientras que en la fase de cambio paradigmático se generan las innovaciones radicales en donde se producen rupturas en los procesos y productos, permitiendo el surgimiento de nuevas empresas.

Las dificultades que existen en el desarrollo de un modelo de innovación están dadas porque apenas se pueden preestablecer unas pautas a seguir, ya que existen una serie de inconvenientes como los límites temporales, las características del contexto, la interacción desconocida entre diferentes variables, la influencia de las

personas e inclusive sus planteamientos ideológicos y los límites geográficos relativos.

A pesar de esto se han definido dos modelos de innovación que han sido los más utilizados y se han denominado el Modelo Lineal y el modelo Demand Pull.

De acuerdo al autor el Modelo Lineal de Innovación o Science Push, utiliza la tecnología como ciencia básica que se transforma en aplicaciones comerciales que buscan satisfacer las necesidades del mercado es decir la investigación básica conduce a la invención y luego a la innovación. El éxito de este modelo, se basa en que permite limitar el riesgo del mercado en su interacción con la innovación.

Y el modelo "Demand pull", o enlaces de cadena, la cual se soporta en la línea de pensamiento de ortodoxia- neoclásica, que se basa en explicar que tanto las innovaciones como las invenciones son dadas por los clientes (Schmookler, 1966)

En innovaciones, el comportamiento de la demanda en cada empresa es diferente en cuanto a la cantidad realizada en un período determinado y a la inversión, ya que algunas empresas deben basar su innovación en productos, mientras en otras deben basarla en procesos.

La gestión del conocimiento en el proceso de la innovación.

La innovación según (Nonaka, 1999) es un proceso donde la organización identifica y define problemas y para resolverlos procesa y crea información, al mismo tiempo que desarrolla nuevos conocimientos

Principales teorías y autores de la innovación

De acuerdo a la ponencia "Propuestas exitosas de innovación", que se llevó a cabo en el Valle de Aburrá Colombia, la innovación se clasificó según sus autores, empezando por Schumpeter, quien veía la innovación como la causa del desarrollo económico, como una transformación económica, social y cultural. Y la clasifiqué en dos conceptos, la incremental y la radical, (Schumpeter, 1978) de acuerdo a lo siguiente:

Características de los tipos de innovación Innovación incremental, Innovación radical:

- a) Mejoras en producto
- b) Mejoras en proceso

- c) Mejoras en sistema de gestión
- d) Menor riesgo
 - 1. Posibilitan cambios revolucionarios
 - 2. Posibilitan transformaciones decisivas.
 - 3. Aportes novedosos y distintos en la sociedad y economía.
 - 4. Mayor riesgo e inversión
 - 5. No son espontaneas, son promovidas por los empresarios innovadores

Otros autores que retomaron el trabajo de Schumpeter fueron Knight, Utterback y Abernathy, Damanpour y Gopalakrishnan mencionados en el libro “The Dynamics of the Adoption of Product and Process Innovations in Organizations” (Damanpour & Shanthi, 2001) quienes clasificaron la innovación:

Tabla 3. Clasificación y características de los tipos de innovación según otros autores (Damanpour & Shanthi, 2001).

Innovación incremental:	Innovación radical
Cambios en el sistema de gestión de la empresa	Cambios en producto por diseño, fabricación y Cambios en el proceso administrative
Comercialización	Mejoras al producto por necesidades del cliente Innovaciones tecnológicas al proceso de producción Mejoras al proceso existente con nuevas tecnologías, materias primas, métodos, etc

Por su parte Mensch (1975), Utterback (1979) y Freeman y Perez (1988) mencionados en el libro “Trade, growth, and technical chance” (Daniele & Jonathan, 1998) retoman la clasificación de Schumpeter como en la tabla 4:

Tabla 4. Clasificación de la Innovación según Mensch, Utterback, Freeman y Pérez (Daniele & Jonathan, 1998)

Características	
Innovación incremental:	Innovación radical
Estas innovaciones sólo requieren las mejoras en las salidas existentes.	Mensch (1975), Utterback (1979) esta innovación requiere de una nueva fabrica y mercado para su explotación Freeman y Pérez (1988) agregan los requerimientos de entradas y salidas de los procesos

Por su parte Dosi, se refiere en el libro “Trade, growth, and technical chance” (Daniele & Jonathan, 1998) a la clasificación de Schumpeter asi:

Tabla 5. Clasificación de la innovación según Dosi (Daniele & Jonathan, 1998)

Proceso de la innovación	Innovación incremental	Innovación radical
Lo define como la búsqueda, descubrimiento, experimentación y adopción de nuevos productos, procesos y formas de gestión	Incorpora el concepto de paradigma tecnológico, llamándolo fase pre paradigmática para la solución de problemas tecnológicos y en donde los aspectos científicos y tecnológicos aún no están desarrollados.	Aquí menciona la fase de cambio paradigmático en donde se desarrollan los cambios radicales en productos y procesos para dar paso a nuevas empresas

Cooper, (Cooper, 2008) por su parte desarrollo el Modelo de Innovación Stage-Gate System (SGC)

analizando el proceso de innovación bajo una perspectiva estratégica, orientando la innovación hacia el producto, el modelo propone dos procedimientos independientes y paralelos, uno de desarrollo y otro de evaluación iniciando con el proceso de generación de la idea hasta el proceso de comercialización del producto. El proceso definido por estas normas contempla el desarrollo del producto y su comercialización. Los criterios de selección de proyectos son orientados hacia dentro de la organización. Y Finalmente, la UNE 166002 es una norma que solo admite un despliegue total.

El modelo COTEC

El modelo de la fundación COTEC fue desarrollado, en 2011. Se basa en tres cimientos: optar por la Innovación, reconocerla como otra operación de la empresa y valorizar la innovación. El nivel de desarrollo de cada uno representa el grado en que la empresa esta desarrollando la innovación. Recomendado para PYMES sin nada de innovación ya que es un modelo muy básico.

En donde, optar por la innovación es contar con cultura, estrategia y planificación para la innovación. Reconocer la innovación como operación, es asignarle recursos, procesos y herramientas adecuados y suficientes. Y finalmente medir el valor de las innovaciones en productos, servicios y eficiencia.

El modelo CIDEM

Desarrollado por el centro de innovación y desarrollo empresarial de Cataluña en 2002. El cual identifica a la innovación como un proceso estratégico de la empresa con seis variables, cinco principales y uno como causa de las anteriores. La causa,

es la Cultura Innovadora.

Sus procesos son: la generación de nuevos conceptos, el desarrollo de nuevos productos, replanteamiento de procesos productivos, nuevos procesos comerciales y gestión del conocimiento. Conveniente para PYMES que van iniciando es fácil de entender a partir del diagnóstico.

El modelo IMP 3rove

Modelo de Gestión Global desarrollado por la Unión Europea, para sistematizar la innovación en las PYMES en el 2008. Basado en el House of Innovation de AT Kearney, basado en cinco variables: La estrategia, la organización y cultura, los procesos, los elementos facilitadores y los resultados. Este modelo permitirá contar con una comparativa a nivel europeo de la posición de la empresa que lo aplique, ideal para Pymes medianas con media tecnología.

Modelo nacional de gestión de tecnología e innovación®, del premio nacional de tecnología e innovación.

La gestión de la tecnología es el complemento del esfuerzo que realiza la organización, para agregar valor a sus productos. El propósito del Premio Nacional es impulsar el desarrollo de las organizaciones mexicanas de cualquier giro y tamaño. Para proyectarlas a niveles competitivos de clase mundial, mediante una gestión tecnológica sostenida y sistemática de acuerdo con el Manual de Gestión de Tecnológica para PYMES en México.

La Norma Mexicana NMX-GT-003-IMNC-2008, sobre la gestión de la tecnología, fue un documento publicado por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación. Y dice que el diseño e implantación de un modelo de gestión de la tecnología, depende de las necesidades de la empresa, siendo así una estrategia de esta. La cual señala los requisitos generales para el establecimiento de un Sistema de Gestión de la Tecnología.

Por lo tanto, esta norma sirve como guía para las empresas mexicanas interesadas en establecer un sistema integral de gestión de la tecnología e innovación. Los elementos indispensables para la implementación son: establecer cinco procesos necesarios que generan innovaciones tecnológicas: Vigilar, Planear, Proveer,

Proteger e Implantar. A su vez que interactúen con los procesos actuales de operación de la organización soportados por las actividades estratégicas.

El proceso de Vigilancia permite obtener información valiosa sobre el entorno y así identificar y jerarquizar decisiones por parte de la dirección para definir el enfoque tecnológico y competitivo. El proceso de Planear utiliza la información del entorno y la traduce en un plan tecnológico alineado a los objetivos de la organización.

El proceso de Proveer suministra los recursos para la implantación del sistema de gestión de la tecnología. El proceso de Proteger salvaguarda el patrimonio tecnológico de la organización. El proceso de Implantar traduce la oportunidad en innovaciones por medio de proyectos tecnológicos, aumentando así las capacidades tecnológicas de la empresa.

Estos procesos de La Norma Mexicana NMX-GT-003-IMNC-2008 Sistema de Gestión de la Tecnología (terminología), están alineados a los elementos que establece el PNTi (Premio Nacional de Tecnología e Innovación), siendo a su vez los elementos del Manual de Gestión Tecnológica. Además de la Norma NMX-GT-003-IMNC-2007 Gestión de la Tecnología - Proyectos Tecnológicos- (Requisitos) de referencia para los términos y definiciones.

De acuerdo con el Modelo Nacional de Tecnología e Innovación®, se debe insertar el procedimiento de Gestión Tecnológica al modelo actual de gestión de la empresa del caso de estudio. Para integrar su sistema de gestión y los resultados que aportan a la organización competitividad.

Tabla 6. Procesos de Gestión de Tecnología GdT del modelo nacional de tecnología®

Función de GdT	Procesos de Gestión de Tecnología
Vigilar	Vigilancia de tecnologías: Benchmarking Elaboración de estudios de mercados y clientes Elaboración de estudios de competitividad Monitoreo Tecnológico
Planear	Planeación de Tecnología: Elaboración y Revisión del plan tecnológico
Habilitar	Habilitación de Tecnologías y Recursos: Adquisición de tecnología: compra, licencia, alianzas, otros. Asimilación de tecnología Desarrollo de tecnología: Investigación y desarrollo tecnológico, escalamiento, etc. Transferencia de tecnología Gestión de cartera de proyectos tecnológicos Gestión de personal tecnológico Gestión de productos financieros Gestión del conocimiento
Proteger	Protección del patrimonio tecnológico: Gestión de la propiedad intelectual
Implantar	Implantación de la innovación: Innovación del proceso Innovación del producto Innovación en mercadotecnia Innovación organizacional

La integración del sistema de gestión de tecnología incluye las actividades, proyectos y procesos que despliega al organización con el propósito de contar con un sistema de gestión de tecnología para mostrar como se integra y alinea la gestión de la tecnología.

A continuación, se muestra en la tabla 7, con algunos posibles contenidos en el reporte de cada función del sistema de gestión de tecnología:

Tabla 7. Funciones de los Procesos de Gestión de Tecnología GdT del modelo nacional de tecnología

Funciones de Gestión de la Tecnología	Contenido
Vigilar	Brechas con competidores, tendencias identificadas, oportunidades de negocio en nuevos mercados, centros de investigación identificados posibles alianzas tecnológicas, nuevas tecnologías, etc.
Planear	Líneas de acción definidas, cartera de proyectos nuevos o mejorados, procesos nuevos o mejorados, capacitación, adquisición y desarrollo de tecnología
Habilitar	Infraestructura tecnológica, personal con competencias tecnológicas, licencias adquiridas, métodos de gestión de proyectos, proveedores desarrollados, alianzas estratégicas, contratos de vinculación, recursos financieros disponibles, base de datos de procedimientos y lecciones aprendidas
Proteger	Política o estrategia de protección, acervo tecnológico, patentes, derechos de autor, licenciamientos, explotación de intangibles, etc.
Implantar	Productos, procesos, estructuras organizacionales, modelos de negocio y métodos de comercialización que representen una innovación.

La innovación se convierte entonces en un proceso fundamental para alcanzar la competitividad empresarial, porque podemos decir que la innovación no es accidental o por casualidad; es el resultado de algún proceso y una tecnología.

Los modelos del proceso de innovación resultan muy útiles cuando se trata de mejorar la comprensión de la gestión de la innovación en las empresas, de hecho el análisis de los diversos modelos permite concluir lo siguiente:

El método a elegir debe adecuarse a las necesidades y objetivos de la empresa.

El modelo de gestión debe ser comprendido y aplicado a todos los niveles.

Su implantación ayudará a comprender el alcance de la aplicación de un modelo de gestión que mas se adecúe. Desde hace más de doscientos años y hasta hace relativamente muy poco tiempo, se consideraba que la mano de obra y el capital, eran los únicos factores ligados directamente al crecimiento económico. El

conocimiento, la educación y el capital intelectual eran considerados factores externos, de relativa incidencia en la economía.

Este concepto ha cambiado de forma drástica en estos últimos tiempos y actualmente el crecimiento económico y la productividad de los países desarrollados se basan cada vez más en el conocimiento y la información. En la era industrial, el bienestar se creó cuando se sustituyó la mano de obra por maquinaria. Esta nueva economía basada en el conocimiento se define como aquella “en la que la generación y explotación del conocimiento juegan un papel predominante en la creación de bienestar”. (CEOE, 1992)

Y finalmente debe ser muy importante la medición de resultados del modelo de gestión para tomar decisiones y mejoras al sistema. En los últimos años están sucediendo profundos cambios tecnológicos y sociales, cambios que han introducido nuevos paradigmas que derivan en nuevos modelos de negocio y nuevas formas de administrar y gestionar las organizaciones.

También se analiza uno de los primeros estándares para la gestión de D+I a nivel mundial, como es la norma UNE 166002:2006. De esta forma, después de describir brevemente los objetivos de las normas que forman parte de la misma familia de la del objeto de estudio, se analiza la importancia de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) para una implantación exitosa, sistematizando algunas de las actividades clave del proceso de innovación: vigilancia tecnológica, creatividad, gestión del conocimiento y previsión tecnológica.

Los únicos estándares para la gestión de D+I que se han detectado en el mundo, es la norma española UNE 166002:2006, a pesar de la investigación realizada, únicamente se ha localizado un estándar previo de características similares, la norma del Reino Unido BS 7000.1:1999, así como adaptaciones de la actual española a otros países como Portugal, México, Brasil e Italia. (Mir Mauri & Casadesus Fa, 2008)

En este entorno global, competitivo y cambiante la innovación es la principal herramienta para crear ventajas competitivas sostenibles que permitan diferenciarse del resto. Por lo tanto es importante mencionar que los modelos dirigidos a la gestión

de la innovación en pequeñas y medianas empresas se dificultara también por la falta de formación y cantidad de recursos disponibles así como también el hecho de que solo están bajo Normas que aun no están implantadas a nivel global, como es el caso de las TIC y UNE 166002:2006.

Se analizará a la empresa manufacturera de juntas y sellos para motor, que pertenece al sector automotriz nacional, ubicada en el municipio de Naucalpan de Juárez, en el Estado de México. En este momento cuenta con 150 empleados con título universitario, y se tomarán datos de los departamentos de ingeniería de producto, manufactura, producción, diseño de herramientas, calidad y producción.

Tamaño de la muestra.

Se tomará una muestra de 30 personas, cinco de cada departamento. Las cuales son de diferentes edades y tiempo de antigüedad. La muestra representa un 20% que es representativa del total de los empleados. Se aplicó a los departamentos de ingeniería de producto, manufactura, producción, calidad, diseño de herramientas y proyectos.

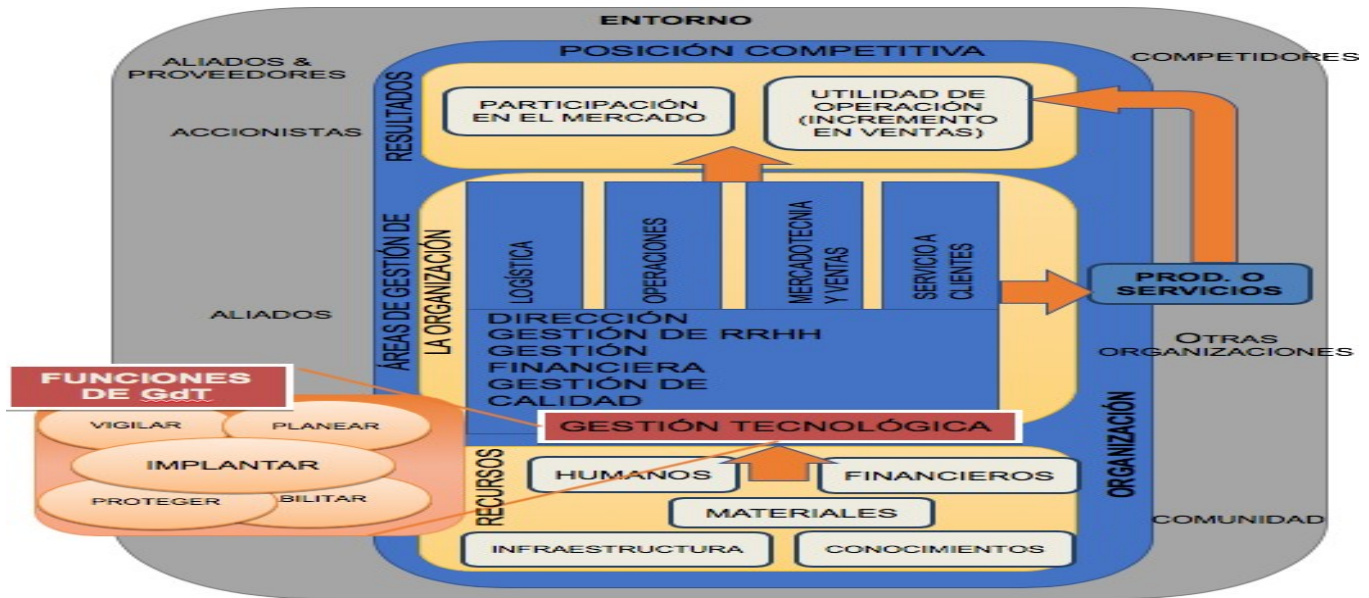
Instrumento

El instrumento utilizado en esta investigación para el autodiagnóstico es un cuestionario que se aplica a las empresas que desean participar en el Premio Nacional de Tecnología e Innovación® (PNTi), el premio está organizado por La Fundación Premio Nacional de Tecnología e Innovación, A.C.(FPNTi). La FPNTi cuenta con el respaldo de la Secretaría de Economía (SE); del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT); de la Asociación de Directivos de la Investigación Aplicada y el Desarrollo Tecnológico (ADIAT); de la Fundación México-Estados Unidos para la Ciencia (FUMEC); de la Fundación Mexicana para la Innovación y Transferencia de Tecnología en la Pequeña y Mediana Empresa (FUNTEC) y de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA), quienes integran el Consejo Directivo. (Guía de participación Premio Nacional de Tecnología e Innovación, 2018).

El Modelo utilizado para construir el instrumento fue el del Modelo de Gestión del Premio Nacional de Tecnología e Innovación® Fig.3, ya que es acorde con el concepto y objetivos del instrumento. Contiene las fases de Enfoque, Implantación

y Resultados para la evaluación. También contiene los Procesos de Gestión indicados en el Premio Nacional de Tecnología: Vigilar, Planear, Alinear, Habilitar, Proteger e Implantar. Ver figura 1.

Figura 1. Modelo de gestión del premio nacional de tecnología e innovación



De esa manera el instrumento concentra funciones y procesos de mayor importancia que deben implantarse en las organizaciones que busquen el desarrollo y la innovación tecnológica en México. Para lo cual se iniciará con un autodiagnóstico para conocer el nivel de innovación con que se cuenta en la empresa y poder compararlo contra los resultados de la media nacional del mismo sector.

Confiabilidad y validación del instrumento.

El instrumento es fiable por ser un instrumento elaborado por expertos, probado y aplicado en las empresas de todos los sectores en México, ya cuenta con una validación que por cuestiones de confidencialidad solo posee La Fundación Premio Nacional de Tecnología e Innovación, A.C.(FPNTi). Esta fundación está respaldada por el CONACyT y la Secretaría de Economía, entre otros organismos públicos y privados. Por lo tanto, en esta investigación no se tratará de validarlo, solo se aplicará y se interpretarán los resultados para realizar un diagnóstico del nivel de tecnología e innovación que actualmente tiene la empresa del caso.

PROCEDIMIENTO

Se realizará un análisis estadístico de los resultados de las encuestas aplicadas a los 30 empleados de la empresa del caso de estudio, tomando el valor de cada posible respuesta para obtener el porcentaje que representa en cada pregunta y bajo el criterio de la tabla 14, para asignar los valores.

Levantamiento de datos

El cuestionario se aplicó a 30 empleados de un total de 150 de la empresa del caso de estudio, todos tienen un rango de estudios profesional, cinco personas del departamento de ingeniería del producto, cinco de calidad, cinco de manufactura, cinco de producción, cinco de contabilidad y cinco de diseño de herramientas.

El instrumento consta de 81 preguntas (ver anexo 1) divididas en cinco categorías de acuerdo al Modelo del Premio Nacional de Tecnología e Innovación®, con 20 preguntas para la categoría de Proteger, 24 preguntas para la categoría Planear, 11 preguntas para la de Vigilar, cuatro para la de Transferencia de tecnología, dos para Asimilación tecnológica, cinco para Administración de proyectos, cinco para Habilitar y nueve para Implantar.

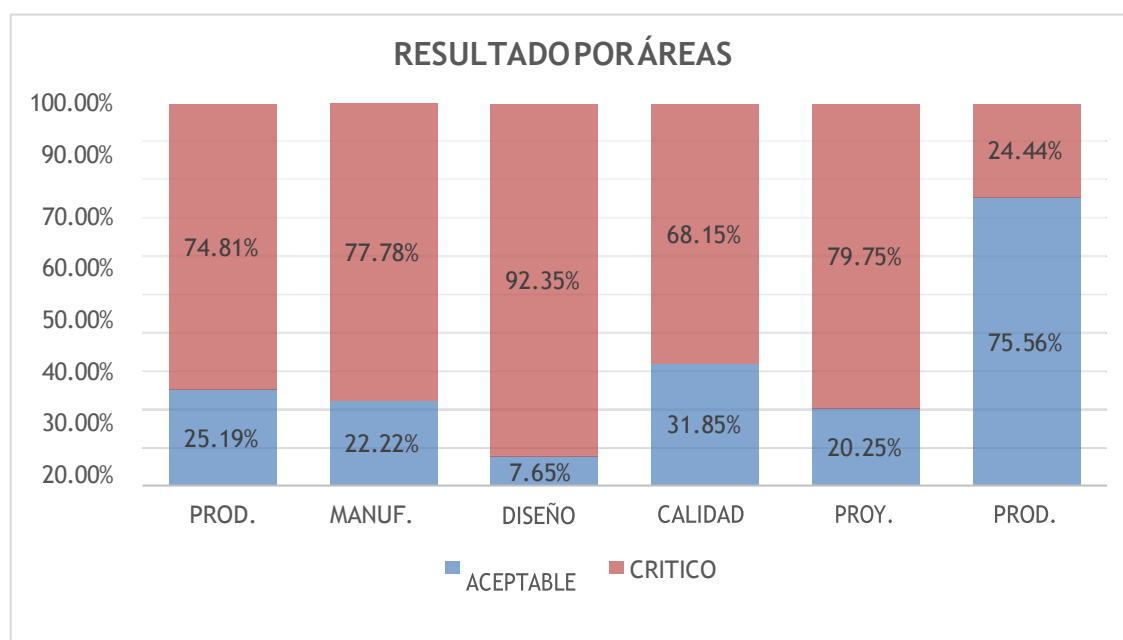
En ésta sección se analizarán las respuestas de los empleados obtenidas con la finalidad de conocer un autodiagnostico del nivel de Tecnología e Innovación de acuerdo a la media nacional de las empresas del sector manufacturero automotriz que plantea La Fundación Premio Nacional de Tecnología e Innovación, A.C.

La primera sección del cuestionario contiene datos demográficos de los empleados como, puesto que desempeña, fecha y años de antigüedad en el mismo. Los resultados de la encuesta se muestran en la siguiente tabla 8 y grafica, en porcentajes de todos los cuestionarios aplicados a los empleados de todos los departamentos:

Tabla 8. Resultado global del cuestionario autodiagnóstico aplicado en la empresa del caso de estudio. Elaboración propia

Alternativas	Valor	Fa	%	Nivel
SIEMPRE	5	197	8.11%	30.42% Aceptable 69.58% Crítico
FRECUENTEMENTE	4	542	22.31%	
NO SE	3	567	23.34%	
OCASIONALMENTE	2	812	33.43%	
NUNCA	1	311	12.80%	
	TOTAL	2429	100.00%	

FIGURA 2. Grafica de los resultados del cuestionario autodiagnóstico aplicado en la empresa del caso de estudio



Elaboración propia.

En la tabla 8 y la figura 2, se muestra que en la encuesta del autodiagnóstico, predominan las respuestas “Ocasionalmente” y “No sé”, dando a notar que los empleados no tienen constancia en la aplicación de algún proceso de innovación y tienen falta de conocimientos básicos al elaborar su trabajo diario. Dando a notar que hace falta una estrategia que los incluya en algún proceso dirigido hacia el incremento de la tecnología, innovación y competitividad de la empresa.

El resultado del autodiagnóstico por cada departamento es el siguiente, donde el

nivel es aceptable cuando el valor de las respuestas es de 4-5 y crítico cuando el valor de las respuestas es de 1-3

En la tabla 6, se puede observar que el departamento con mayor porcentaje en el nivel “Aceptable” de respuestas, fue el departamento de producción con un 75.56%. Por lo tanto, se tomará como base de comparación para poder correlacionar las respuestas con el resto de los departamentos.

La gráfica de la figura 2, muestra que todos los departamentos excepto el de producción, tienen más alto el porcentaje de resultados críticos con respecto a los resultados aceptables. Lo cual deja ver que solo un departamento de la organización, lleva a cabo tareas dentro de su proceso, que son propias de la gestión de la tecnología y la innovación.

El modelo nacional de gestión de la tecnología e innovación propone que se integren al mismo tiempo las siete categorías en las empresas, pero no necesariamente se deben invertir recursos inmediatos en todas ellas. Además, cuando se cuenta con personal limitado se pueden ir tomando las capacitaciones poco a poco hasta tener un departamento encargado del modelo de gestión de la tecnología e innovación en la organización que sea capaz de desplegar el modelo de gestión al resto de los departamentos.

CONCLUSIONES

Para este caso se consideraron las variables independientes: la innovación y la tecnología y se midió el nivel de correlación entre las variables dependientes: las categorías del modelo nacional de gestión de tecnología e innovación, Implantar, Planear, Habilitar, Vigilar, Proteger, Administración de proyectos y Transferencia de tecnología.

Y de acuerdo al resultado de la matriz de correlaciones y el autodiagnostico, sólo dos categorías y un departamento ayudarían de manera importante a la implantación del nuevo proceso de gestión de la tecnología e innovación en la empresa manufacturera del caso de estudio. Permitiendo ahorros importantes al concentrar los recursos iniciales de acuerdo a los resultados de ésta investigación, en el departamento de gestión de proyectos y el de producción.

Cuando una empresa lleva a cabo las actividades de los procesos de gestión de la tecnología e innovación, esta cumpliendo con las funciones de la gestión del modelo nacional de gestión de la tecnología e innovación. Por lo tanto a mayor porcentaje de cumplimiento, mas cerca se estará de obtener los resultados de crecimiento y competitividad esperados.

Cumplíendose así la hipótesis propuesta, la cual dice que al implementar un modelo de gestión de la tecnología e innovación se aporta al incremento de la competitividad de la empresa del caso de estudio.

Sin embargo, a pesar del nivel de correlación que arrojen entre ellas, sólo se podrá afirmar que las variables dependientes están en función de las independientes para el caso del estudio específico de esta investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Damanpour, F., & S. G. (2001). The dynamics of the adoption of product and process innovations in organizations.
E.U.: Journal of Management Studies Vol. 38.
- Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories a suggested interpretation of the determinants and directions of technical change. Research Policy vol 11 no. 3 .
- Drucker, P. (1999). Innovation and Entrepreneurship.
- Freeman, C. (1974). Teoría Económica de la Innovación Industrial. Madrid, España.
- Nuchera, J. P. (1999). Gestion e innovación Un enfoque estratégico Pirámide.
- Pavón, J. y. (1976). La planificación del desarrollo tecnológico en el caso español.
- Rodríguez, D. G. (2005). Metodologías para dinamizar los sistemas de Innovación.
- Schumpeter, J. A. (1961). Capitalismo, Socialismo y Democracia (Vol. 1). (J. D. García, Trad.) Ciudad de México: Editorial Aguilar.
- Schmookler, J. (1966). Invention and Economic Growth. Cambridge: Harvard University Press.
- Schmookler, J. (1966). Invention and Economic Growth. United States of America: Harvard University Press.

FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MI PYMES DURANTE SU CREACIÓN Y DESARROLLO: CASO CIUDAD DE TIERRA BLANCA, VERACRUZ DURANTE EL AÑO 2017-2018

DANIELA CRUZ DELGADO¹ GABRIELA RAMÍREZ VIDAL² MICHELLE GRAJALES ANZURES³

RESUMEN

En virtud de que las micro, pequeñas y medianas empresas (MPYMES), tienen una gran importancia en la economía y en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en países industrializados como en los de menor grado de desarrollo y representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; es que resulta importante la necesidad de fortalecer su desempeño al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales, (Instituto de Estadística y Geografía, 2009).

Debido a lo anterior en el presente trabajo se desarrolla un estudio en las diferentes Mi Pymes en la Ciudad de Tierra Blanca, Veracruz; a cerca de los factores que intervienen en el éxito o fracaso de cada una de ellas, con la finalidad de identificar los de mayor frecuencia y realizar una herramienta que permita a quienes deseen emprender un negocio considerar los posibles factores que les permita desarrollarse y permanecer en el mercado por muchos años.

Por lo que la presente investigación será de tipo aplicada, toda vez que busca resolver problemas reales, utilizando un análisis empírico, se pretende estimar relaciones a través de la obtención de datos de corte transversal, ya que se tomará una muestra de individuos u otras unidades tomada en un punto dado en el tiempo, que no necesariamente

1 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca
daniela_cruz_delgado13@gmail.com

2 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca garavi_30@hotmail.com

3 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca
mgrajales_anzures@hotmail.com

corresponden exactamente a un mismo momento (Wooldridge, 2010). Será cualitativa y cuantitativa apoyada de una investigación de campo. La población se considerará de acuerdo a lo publicado por el SIEM y debido a que el número de micro negocios es numeroso se tomará una muestra con la finalidad de que los datos recabados tengan un nivel de confianza.

Palabras claves: Éxito, Fracaso, Plan de Negocios. Área de estudio del trabajo a publicar: Administración y negocios

ABSTRACT

Because micro, small and medium-sized enterprises (MPYMES), have a great importance in the economy and in employment at national and regional level, both in industrialized countries and in those of lesser degree of development and represent worldwide the segment of the economy that contributes the largest number of economic units and employed personnel; It is important that the need to strengthen their performance is important by influencing these fundamentally in the global behavior of national economies (Institute of Statistics and Geography, 2009).

Due to the above in the present work a study is developed in the different My Pymes in the City of Tierra Blanca, Veracruz; about the factors involved in the success or failure of each of them, in order to identify the most frequent and make a tool that allows those who wish to start a business to consider the possible factors that allow them to develop and remain in The market for many years.

Therefore, this research will be applied, since it seeks to solve real problems, using an empirical analysis, it is intended to estimate relationships through obtaining cross-sectional data, since a sample of individuals or other units will be taken taken at a given point in time, which does not necessarily correspond to exactly the same moment (Wooldridge, 2010). It will be qualitative and quantitative supported by a field investigation. The population will be considered according to what is published by the SIEM and because the number of micro businesses is large, a sample will be taken so that the data collected have a level of confidence.

Keywords: Success, Failure, Business Plan. Study area of the work to be published: Administration and business

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende hacer un análisis de los factores que intervienen en el fracaso o éxito de las Mipymes en la ciudad de Tierra Blanca Veracruz, con la finalidad de elaborar una herramienta de guía para los nuevos emprendedores o los ya establecidos, que les permita competir a medio y largo plazo en el mercado.

Un panorama general de la importancia de este sector empresarial, lo destaca la situación de las Mipymes en la Unión Europea ya que tienen un papel central en la economía del país al ser fuente esencial de capacidades empresariales, innovación y empleo (Navas, 2006). Lo que acentúa el papel primordial que juegan las MIPYMES en el mundo, sin embargo, las cifras de fracaso de este tipo de empresas son elevadas. Por ejemplo, de acuerdo con la CEPAL “en los países subdesarrollados entre un 50 y un 75% dejan de existir durante los primeros tres años”, para García Ordóñez, investigador de la Universidad de Cádiz determinó que en España, “el 80% de este tipo de empresas quiebran en los primeros cinco años”, estas cifras son confirmadas por la edición Premios al “Emprendedor XXI” (convocatoria impulsada por "la Caixa" y co-otorgada por Empresa Nacional de Innovación, cuyo objetivo es identificar, reconocer y acompañar a las empresas innovadoras de reciente creación con mayor potencial de crecimiento en España), de La Caixa (nombre comercial de la Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona), donde se advierte que: “las estadísticas nos hablan de una elevada mortalidad en las empresas de nueva creación, según datos del 2003, más del 70% de los negocios no llegan a los cuatro años de vida”.

Las Mipymes, tienen una gran importancia en la economía y en el empleo a nivel nacional y regional, en virtud de que representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la necesidad de fortalecer su desempeño al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales (INEGI, 2009). Las Pymes en México constituyen el 97% del total de las empresas, generadoras de empleo del 79% de

la población y generan ingresos equivalentes al 23% del Producto Interno Bruto (PIB), lo anterior es una clara señal de debemos poner atención a este tipo de empresas y verlas como lo que en realidad son: la base de la economía mexicana. (INEGI, 2005)

Sin embargo, a pesar de su importancia en la economía del país, éstas enfrentan grandes obstáculos, esto debido a problemas relacionados con el lanzamiento de la nueva empresa, como, por ejemplo: con su liquidez, con la delegación de poder, con el liderazgo de sus administradores, con el financiamiento y con la continuidad del negocio, mismo que derivan en su fracaso prematuro durante los primeros años de su vida. (Castro, 2006)

En el caso de las pequeñas empresas la situación es extrema, ya que según registros oficiales (INEGI, 2010; INEGI, 2013) indican una mortandad del 57.66% en seis años. Además, es muy importante mencionar que el sector de las micro empresas, es donde se presenta el mayor índice de fracaso, las estadísticas muestran que nueve de cada diez, terminan sus operaciones durante los dos primeros años a partir de su creación. (Castro, 2006)

Es por ello que uno de los principales temores a la hora de emprender un negocio, es el saber si será bueno o no, existen diversos factores que influyen en el futuro de una nueva empresa, como lo son factores de riesgo, éxito y fracaso. Ya que existen factores que influyen en ello y que no siempre se sabe cómo contrarrestarlos, algunos factores de éxito que podemos mencionar son: la claridad de los objetivos, conocimiento del negocio, conocimiento del mercado, entre otros. Existen también factores que determinan su fracaso, como: la falta de conocimientos, falta de planificación, desconocimiento de la gestión de un negocio, entre otros.

Y justo es este el objetivo que nos ocupa, ya que en la ciudad de Tierra Blanca, Veracruz, como en otros lugares se ha observado que con mucha frecuencia se abren y cierran negocios, y aunque se intuyen los motivos, se desconocen cuáles son los principales factores que lo determinan.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Las empresas PYMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales; de hecho, en el contexto internacional se puede afirmar que el 90% o un porcentaje superior de las unidades económicas totales está conformado por las MIPYMES. (Andersen, 1999)

Los criterios para clasificar a la pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país, de manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos. Las empresas en la actualidad tienen que ser eficientes, competitivas y ofrecer productos y/o servicios de calidad; ya que las condiciones del mercado, tanto a nivel nacional e internacional demandan de las empresas mejorar la calidad; para que las mismas puedan lograrlo tienen que desarrollar y modernizar las capacidades productivas y administrativas, lo que genera mejores condiciones en las que la empresa trabaja, lo que puede aumentar la creación de negocios en su entorno. (Andersen, 1999)

Las MIPYMES, en la actualidad, desempeñan un importante rol en las economías modernas debido a la riqueza y empleos que generan (Rocca Espinoza, 1992-1896) y se ven afectadas por el rápido cambio tecnológico y la globalización de los mercados. Los gobiernos reconocen cada vez más su importancia como fuente de crecimiento económico, es por ello que los factores de éxito es de vital y suma importancia su estudio para así ayudar a las empresas a estar situadas o situarse en el mercado, al igual es importantes para las economías nacionales por las aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, por su contribución al crecimiento económico, a la generación de empleos, así como el desarrollo regional y local.

La globalización económica, como fenómeno mundial, se va a relacionar con todos los países del orbe, es por ello, que al Estado (en cada caso particular) le corresponde crear las condiciones necesarias y adecuadas con la finalidad de que puedan incorporarse al proceso mundial globalizado en las mejores condiciones. La experiencia, el nivel académico de los empresarios y el conocimiento y aplicación de métodos administrativos y organizacionales resultan elementos clave para formular estrategias de fomento industrial. (Andersen, 1999)

En México constituyen en 99.8% del total de las empresas, así mismo se calcula que su tasa de mortandad en los primeros tres años sobrepasa el 80% (Gutiérrez, 2010). A pesar de la importancia de las MIPYMES la información existente pero no permite determinar por qué tienen éxito o fracasan estas empresas. La cual enfoca en determinar mediante técnicas cuantitativas y cualitativas los factores que inciden en el éxito de una MIPYME. Las Características generales de las pymes.

Para realizar esta investigación se tendrá en cuenta varias fuentes teóricas, se partirá desde lo general a lo particular, que para nuestro caso de estudio será importante iniciar con una aproximación a los conceptos claves de la investigación, primero se debe de tener claro que son factores que determinan el éxito, que de cierta manera le permiten sobrevivir y prosperar en un mercado competitivo.

Para lograr este objetivo, la empresa debe cumplir dos condiciones:

Suministrar a los consumidores lo que necesitan, lo que desean adquirir.

Sobrevivir a la competencia.

Para dar a los consumidores lo que ellos quieren, la dirección de la empresa debe conocer en primer lugar cuáles son sus clientes, y considerarlos la base de su supervivencia. En un mercado competitivo como el actual, la empresa debe ingeniárselas para aguantar la presión que efectúan sus competidores. Es por ello por lo que debe de tener en cuenta y siempre presente los factores de éxito que ayudaran a la empresa. De manera muy general todas las pequeñas y medianas empresas

(PYMES) comparten casi siempre las mismas características, por lo tanto, se podría decir, de acuerdo a Andersen (1999), que estas son las características generales con las que cuentan las PYMES:

1. El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad y por lo general son de carácter familiar
2. Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica
3. Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
4. Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades
5. Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo
6. Personal poco calificado o no profesional
7. Poca visión estratégica y capacidad para planear a largo plazo
8. Falta de información acerca del entorno y el mercado
9. Falta de innovación tecnológica, puede deberse a falta de recursos, o por no contar con el espíritu innovador necesario
10. Falta de políticas de capacitación, se considera un gasto, no una inversión, al no poder divisar las ventajas a largo plazo que puede generar
11. Tienden a realizar sus procesos de la misma forma con la idea de que cuando un método no funciona mal, se mantiene sin analizar si existen otros mejores
12. Falta de liquidez (Andersen, 1999)

Para Gonzalo, Federico y Kantis (2013), los conjuntos de características relevantes son: el perfil, background y las redes de los emprendedores; su acceso a recursos claves (financieros, humanos, información, etc.); el desarrollo de rutinas organizacionales; y, finalmente, el proceso de toma de decisiones. Otros autores hacen referencia a las características del emprendedor, el acceso a recursos y el tipo de proyecto dentro de los principales determinantes del crecimiento inicial de las empresas (Davidson, 2006)

Algunos autores hablan de factores sociodemográficos, que son aquellos ajenos al emprendedor, sobre los cuales no puede decidir. Estos factores son: sexo, edad y contexto, cultura, valores, normas formales e informales, instituciones y otros (Leiva, 2013). Thompson (Administración estratégica., 2012) habla en su libro de Administración

y estrategias se habla de un concepto básico de los factores principales de éxito donde dice que son los elementos del producto y servicio, planteamientos operativos, recursos y capacidades competitivas con el mayor impacto en el éxito competitivo futuro en el mercado.

Según Fernández (2010) hacen referencia a la importancia de los recursos intangibles para el crecimiento empresarial. Por su parte, Capelleras y Kantis (2009) indican que, en general, el crecimiento y desarrollo de las nuevas empresas depende de varios factores que están vinculados con las características del emprendedor, las dimensiones del capital relacional y las características del mercado, junto con algunos elementos de tipo estratégico. En esta investigación se seleccionaron los factores identificados por diferentes autores, algunos ya mencionados y otros que se presentarán a continuación. Los cuales pueden clasificarse en aquellos que hacen referencia a las características de los emprendedores y otros a las estrategias seguidas por la empresa. (Empresarios, 2014)

Uno de los factores clave que incidirá notablemente en el éxito futuro del proyecto empresarial es la formación del empresario. El éxito empresarial no es una cuestión de azar ni de casualidad si no se autoconfianza, ingenio, observación, estudio y preparación, trabajo, realismo y valor. Por ello es tan importante que antes de iniciar cualquier empresa planifiquemos y organicemos el presente y futuro de la misma; examinemos y conozcamos muy bien el modelo de negocio en el que vamos a trabajar. Y sobre todo tengamos en cuenta que el mundo empresarial "Tu no vendes lo que quieres sino lo que la gente desea comprar"

El éxito de cualquier negocio depende básicamente de los siguientes aspectos: idea del Emprendedor, Análisis de su Viabilidad comercial, Técnica y Económica – Financiera y puesta en marcha. Por ello vamos a analizar los puntos esenciales de cada uno de estos aspectos:

La idea

En la aventura empresarial es necesario encontrar una idea original e innovadora que asegure la viabilidad del proyecto y su futuro. Woody Allen decía que "una película de éxito es aquella que consigue llevar a cabo una idea original.

¿Cómo podemos encontrar una buena idea de negocio?

Para ello debemos observar el mundo que nos rodea, las incoherencias, los cambios y tendencias que se producen en el entorno empresarial, económico y social y sobre todo detectar carencias. No podemos dar la espalda al entorno y a la realidad.

Nuestro proyecto empresarial

Una vez que tenemos una buena idea, ¿qué debemos hacer para materializarla con éxito?, ¿cómo sabemos si una empresa cumplirá todos estos requisitos y tendrá unos resultados fructíferos? Saber lo que se quiere hacer y organizarlo en un Plan de Negocio realista ayuda a conocer donde queremos llegar (López, 2011). Por ello debemos elaborar Nuestro Proyecto Empresarial donde se prevean y justifiquen las cuestiones necesarias para que dicha industria funcione. Los elementos que se deben analizar en cualquier Plan Empresarial son:

A) Identificación del proyecto, en el que debemos definir aspectos como:

- La actividad, su misión y razón de ser.
- La función que quiere lograr en la sociedad.
- Los motivos que le han impulsado a esta aventura.
- Las características que aportan como novedades, innovación, rasgos originales.
- Las diferencias o similitudes con otras actividades.

B) Justificación de la ubicación sectorial y localización geográfica: Debemos identificar claramente el Objeto Social de la empresa, así como determinar la mejor ubicación posible de la empresa, en uno o varios términos municipales, en el centro de la localidad o en un polígono industrial. Muchas empresas fracasan por defectos de ubicación, al encontrarse en calles poco transitadas, con dificultades de acceso, etc.

C) Estructura organizativa y recursos humanos: La estructura organizativa deberá definirse en función del tipo de actividad y tamaño de la empresa y quedará reflejada en un organigrama para que toda la organización conozca sus funciones y

responsabilidades. Se trata de identificar los puestos de trabajo que precisaremos, así como su perfil profesional, determinar el número y requisitos que deben tener los candidatos al puesto, definición de las tareas a realizar, categorías profesionales, retribución, es decir todo lo relacionado con el tema de reclutamiento, selección y contratación.

D) Análisis de mercado: Probablemente éste sea uno de los aspectos más importantes que debemos de estudiar. En este apartado debemos buscar las adecuadas fuentes de información, segmentando el mercado y descubriendo el comportamiento del consumidor. El mercado está constituido por aquellos clientes que verían o podrían ver satisfecha una necesidad o deseo con el producto o servicio que nuestra empresa va a comercializar. Pero no solo debemos estudiar y analizar a los clientes sino también a la competencia, es decir, qué otras empresas satisfacen la necesidad o deseo con sus propios productos o servicios. (López, 2011)

E) Plan de marketing: Deberá reflejar la estrategia que se habrá de seguir en los cuatro puntos del Marketing Mix:

- Producto: características de calidad, características técnicas, marca, logotipo.
- Precio: Cálculo de precio de venta en función de los costes y las razones de ese precio.
- Distribución: Punto de venta, cómo llegar hasta dicho punto, canales de distribución.
- Promoción: Publicidad que se va a realizar, características de atención al cliente.

F) Plan de producción: Deberá recoger información sobre los procesos productivos (patentes y derechos de propiedad, tecnología, tipo de fabricación), programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias.

G) Plan económico-financiero: El objetivo de este estudio económico-financiero de una empresa es llegar a determinar si su puesta en marcha va a generar riqueza y si al final el coste del conjunto de actividades sea inferior al precio de venta del producto o servicio. De nada nos sirve una gran idea que al final no sale rentable por los enormes costes que genera, por ello es necesario estudiar bien estos aspectos económicos financieros.

Conocer si vamos a disponer de la financiación necesaria, si existen subvenciones estatales aplicables al sector, etc. (López, 2011)

Puesta en marcha.

Una vez elaborado nuestro Plan de Negocio y demostrado la viabilidad del mismo deberíamos concretar la forma jurídica y decidir si optaremos por constituirnos en empresario individual (persona física) o empresario social (persona jurídica), en cuyo caso deberemos optar por la fórmula social que mejor se adapte a sus intereses y posibilidades. Y finalmente seguir los trámites administrativos previos (Estatutos, Inscripción el Registro Mercantil...) laborales (Alta en la Seguridad Social y en el SAE, legalizar el libro de visita) y jurídicos (Licencia Municipal en caso de apertura del negocio, Licencia de Obras, etc). Una vez que tengamos planificados todos estos puntos y conozcamos las posibilidades reales de nuestra idea tenemos garantizado (López, 2011).

La formación no sólo debe cualificar para el desempeño de la actividad concreta de la empresa, de hecho, ésta puede ser suplida por colaboradores o socios que aporten los conocimientos necesarios. El verdadero factor diferencial es la formación en habilidades empresariales (gestión de empresas). Los profesionales autónomos, por ejemplo, suelen tener un excelente dominio de su profesión, necesitando sin embargo colaboración externa para los distintos aspectos relacionados con la gestión del negocio.

Cuando el empresario carece de estos conocimientos debe rodearse de un equipo que supla esta carencia o de socios, o bien externalizar estas funciones. Esta última puede ser la solución más gravosa y sin embargo, la que puede aportar mayor beneficio, permitiendo utilizar la estructura de la empresa para las actividades centrales. Cuando se opta por la externalización o delegación, se ceden las funciones operativas, nunca las responsabilidades. Por tanto, es un factor clave que la empresa nazca con los niveles de formación, cualificación y competencia necesarios para el desarrollo de todas las tareas que son necesarias, incluida la dirección de la empresa. (Empresarios, 2014)

Las características del emprendedor en el proceso de creación y mantenimiento de una empresa, la figura de los emprendedores adquiere una elevada importancia, por cuanto ellos son los que asumen el riesgo que implica emprender y quienes deben enfrentar la

complejidad de los mercados para sobrevivir, (Veciana, 2005). Es así como durante los últimos años se han incrementado los estudios que abordan el análisis de la influencia de las características del perfil del emprendedor en el éxito empresarial (Bates, 2005).

Otra característica que puede ser atribuida a los emprendedores es la disponibilidad de recursos financieros propios en el momento en que se crea su empresa (Parker, 2006). Aunque se encuentran resultados contradictorios, algunos estudios evidencian que una mayor proporción de capital propio podría dar referente positivo ante entidades financieras y, por tanto, mejorar el nivel de acceso a créditos de la nueva firma para apalancar su crecimiento (Nuez, 2008).

Al igual la forma es como se transmiten los contenidos, es un factor clave de éxito en la formación y educación de nuevos creadores de empresa. Para lograr este objetivo, es importante tener en cuenta la definición de empresario que se ha dado desde el principio en el marco de este tema de estudio. Empresario es quien crea empresa, emprendedor es quien hace que las cosas pasen, no espera a que pasen.

Factores De Éxito

Para que una PyME mantenga su crecimiento, debe contar con un plan estratégico, tratar de innovar en sus productos o servicios, adoptar la tecnología que eficiente su trabajo y tener control de sus procesos y gestión.

Planeación

Se debe tener una proyección realista de los ingresos a recibir, los gastos más importantes a realizar (como la nómina de los empleados y el pago a proveedores y servicios) y el flujo de efectivo que se debe tener. Lo importante es que al negocio nunca le falte dinero para cubrir sus operaciones.

Control Financiero

Se trata de los procesos y ajustes que se requieren para comprobar y garantizar que se están siguiendo los planes de negocio y así poder modificarlos en caso de desviaciones, irregularidades o cambios imprevistos.

Recursos Tecnológicos

El uso de tecnología adecuada al negocio permite sistematizar procesos, acceder a reportes que nos brinden información y tener un manejo más eficiente de los recursos. Todo esto al final, ayuda a elevar la competitividad.

Manejar una empresa sin contar con información apropiada, es como ir a ciegas. Por esto, es vital que las PyMEs se mantengan enfocadas en que sus decisiones sean las más convenientes. Con una buena planificación y una ejecución cuidadosa y sustentada en datos, las PyMEs pueden tener los resultados que necesitan para crecer, y la habilidad de reaccionar y ajustarse rápido ante posibles retos. (Negocios., 2018)

Conocer el sector y mercado al que el negocio pretende dirigirse.

Es un problema generalizado no tener un buen conocimiento del mercado. Esto se traduce en un importante incremento del riesgo puesto que el rango de incertidumbre es notablemente superior. El comercio se ha intensificado y se utilizan diversas formas de cubrir las necesidades de los consumidores.

En el nuevo siglo el concepto de marketing se ha dividido en otras teorías como lo es Benchmarking, marketing social, marketing global, la comunicación de marketing integrado y el merchandising. (Lopez). Según (Rattiger, 2011) las pequeñas y medianas empresas en Latinoamérica son las responsables de crear empleos y fomentar el crecimiento de los países. Este sector también es muy activo en mercadotecnia, si bien no son tan visibles sus esfuerzos si los comparamos con las campañas masivas de las trasnacionales o la presencia de productos de consumo masivo en el punto de venta con kilómetros de anaquel. Estas empresas son las que inician esfuerzos en la radio, medios impresos locales y realizan esfuerzos de mercadotecnia digital todos los días y dan trabajo a un sin fin de agencias medianas a nivel continental.

Un error común es querer comenzar por hacer investigación de mercados, si bien es indispensable hacerla, utilizar esta herramienta desde un comienzo rara vez es compatible con la forma de pensar de un empresario pequeño. Esto por qué la mayoría de las PYMES se construyeron sin investigar, por lo que resulta complicado decir al cliente que antes de avanzar debe conocer a su mercado, hay muchos autores que han demostrado en la práctica este fenómeno, uno de los más prestigiados Eric Ries que en

su libro *The Lean Startup* explica la importancia de moverse lo más rápido posible al mercado y aprender de los errores.

El tema es muy complejo y es importante comenzar por incluir el entorno humano / social al hablar de hacer mercadotecnia para PYMES, las ideologías locales, estructura familiar y preparación profesional determinarán la postura de la empresa hacia la publicidad. Lo cierto es que la inversión en marketing ha probado ser un diferenciador importante de empresas de todo tamaño, no importa si la inversión es pequeña o grande, lo importante es no detener la tarea de crear un producto y una marca relevante a los ojos de los consumidores.

La decisión de llevar a cabo una investigación de mercado debe sustentarse en consideraciones como la comparación entre costos y beneficios, los recursos con los que se cuenta para realizar la investigación y para llevar a la práctica sus hallazgos, así como la actitud y disposición de la administración para su realización (Naresh., 2008). La necesidad de una investigación de mercado es similar a la aceptación del concepto de mercadeo; y esta se da a través de un proceso para llevar a cabo la recopilación de información, en la cual se especializa la investigación de mercados; en el sector comercial se puede decir que es una inversión, pues genera utilidades y reduce los riesgos por decisiones 4 tomadas erróneamente, desde una posición independiente de los directivos y con un punto de vista objetivo.

Beneficios de la investigación de mercado, según la SECOFI (2010):

1. Se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas
2. Proporciona información real y expresada en términos precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.
3. Proporciona información real y expresada en términos precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.
4. Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.
5. Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando

6. Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.

7. Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.

En los países capitalistas hasta en los menos desarrollados, se tiene y se cubre la necesidad de las investigaciones de mercado, pues, aunque represente parte de sus egresos para sus empresas nacionales, son una inversión a largo plazo. La rápida evolución de los mercados, sobre todo en los países más industrializados, exige el análisis permanente de los mismos, con el fin de identificar y evaluar oportunidades de crecimiento, pues el principal objetivo es el cliente, conocer sus gustos, necesidades, hábitos de compra, y esto es parte de lo que ofrece una investigación de mercado, pues lo primordial es conocer el entorno de mercadeo de la empresa con la que se está trabajando.

Una buena planificación general de todo el negocio es fundamental.

La existencia de un Plan de Negocio es un factor clave para cualquier empresa. Luego la realidad puede definir otros escenarios, pero un buen plan de negocio habrá previsto la tendencia y, a grandes rasgos, contempla las cuestiones económicas principales. El plan de negocio debe acompañarse de un plan de contingencias que prevea las dificultades y defina los mecanismos para superarlas. (Empresarios, 2014)

Menciona Cyr, (2009) que el plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida.

Un plan de negocio es una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos que alcanzar y las estrategias que utilizar. Consiste en redactar, con método y orden, los pensamientos que tiene en la cabeza. Mediante el plan de negocio se evalúa la calidad del negocio en sí. En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad

empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al incidir sobre ésta de una determinada manera, se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha (Velasco, 2007). El plan de negocios es una herramienta de gran utilidad para crear o fortalecer una empresa. Consiste en recolectar la información suficiente para analizar, evaluar y poner en marcha un proyecto con el propósito de disminuir los riesgos que conlleva el manejo de una empresa (Barrientos M., 2003).

La actitud del empresario también es clave.

Hay que minimizar el factor suerte pues este no existe. Normalmente los resultados son consecuencia de las acciones, no del azar. El éxito es el resultado del trabajo bien hecho. Por lo tanto, el empresario no debe permitir que el rumbo de la empresa lo marque el azar, sino que debe mantener en todo momento una actitud proactiva que le dirija en rumbo correcto a sus objetivos. (Empresarios, 2014)

Unas de las principales actitudes de un empresario.

No te subestimes: Abre tu mente y no te limites. No te pongas obstáculos y sigue tu intuición para lograr tus sueños, aunque a veces te parezcan ideas descabelladas.

Entusiasmo en todos tus actos: Vivir con esta cualidad te dará la fuerza necesaria para conseguir la motivación que necesitas para seguir adelante. Serenidad, autocontrol y visión positiva.

Establece metas: Sin la acción es difícil lograr nuestro objetivo. Llevar a cabo nuestras ideas puede convertirse en algo grandioso, sólo lo sabremos si actuamos.

Sé una persona integral, valora la formación: El empresario debe estar en constante formación y saber rodearse de los mejores. Lógicamente, eso implica también el cuidado de su equipo. Nunca podemos decir que “sabemos lo suficiente”.

Termina las tareas, comprométete al máximo: La perseverancia y el compromiso no pueden faltar en un emprendedor.

Ten ambición: Para llegar al éxito tienes que ser ambiciosos. La ambición es fundamental a la hora de explorar nuevos horizontes empresariales, para no conformarse con una cuota de mercado mínima y expandir las posibilidades.

Delega: Es una necesidad. Tú, como empresario no lo puedes hacer todo solo ni estar en todas partes; menos aún operar en campos que no conoce, por los riesgos que ello implica. (Pino, 2017)

Las actitudes positivas y de responsabilidad del hombre en las organizaciones, son fundamentales para el logro de los compromisos de éstas con la sociedad. Que la calidad humana, es un factor influyente en las organizaciones que desean comprometerse con la Responsabilidad social. Tal propósito permitiría una interacción objetiva con su entorno económico, político, ambiental y social, alcanzando logros importantes para su desarrollo y crecimiento, en el marco de un mundo globalizado con necesidades de sustentabilidad. (Saker, 2015)

Para que un proyecto empresarial tenga elevadas probabilidades de éxito, hay que analizar todas las variables desde una visión panorámica. Hay un debate muchas veces traído a colación sobre el emprendimiento vocacional versus emprendimiento forzoso. A juicio de las instituciones que participan en el debate y en base a su ya dilatada experiencia en asesoramiento a emprendedores, la vocación por sí sola no trae el éxito consigo. En ambos casos el emprendedor debe dar idénticos pasos y realizar el mismo esfuerzo para la consecución de sus objetivos. Probablemente encuentren en la necesidad algunos emprendedores la determinación de llevar adelante el proyecto, desembocando en la misma ilusión, al menos, con que ya contaba de partida el emprendedor vocacional. Por tanto, un factor clave del éxito es la actitud y determinación del empresario y la solidez con que vaya dando los pasos necesarios para desarrollar su empresa. (Empresarios, 2014)

Hay que evitar el idealismo de “ser mi propio jefe”. El realismo a la hora de plasmar una idea de negocio es clave. No hay que hacer las cuentas para que salgan. Si los números no salen, no salen. No se puede ser ni muy pesimista ni muy optimista. En general se suele recomendar que el emprendedor baraje tres escenarios hipotéticos a la hora de manejar los números: uno lo más realista posible, otro que simula los resultados que se podrían obtener en el mejor de los casos, y otro en el peor de los casos. De esta forma, se estará en condiciones de, en primer lugar, confirmar la viabilidad de la idea, y en segundo lugar, dimensionar la empresa en cantidad y capacidad a los posibles

escenarios, capaz de responder al mejor escenario sin caer en lo que se denomina “morir de éxito” y capaz también de soportar el peor escenario sin llegar a un punto de no retorno. (Empresarios, 2014)

METODOLOGÍA.

Tipo de investigación a utilizada

La presente investigación será de tipo aplicada, toda vez que busca resolver problemas reales, utilizando un análisis empírico, se pretende estimar relaciones a través de la obtención de datos de corte transversal, ya que se tomará una muestra de individuos u otras unidades tomada en un punto dado en el tiempo, que no necesariamente corresponden exactamente a un mismo momento (Wooldridge, 2010). Será cualitativa y cuantitativa apoyada de una investigación de campo.

La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación, Sabino (1986) señala que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos. "... la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos". El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (Lattuf, 2010).

Según Moreno Bayardo (2000), la investigación de campo si se trata de recabar datos, se recurre directamente a las personas, que en este caso serán mi sujeto de estudio ya que son las que poseen la información requerida, es decir reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos que se encuentra en estudio.

De igual forma se realizará la revisión bibliográfica sobre el tema y se aplicará un instrumento para determinar mediante técnicas estadísticas cuantitativas y cualitativas las variables que incurren en el éxito o fracaso de una Mipymes. Después de obtener las variables de las entrevistas se procederá a la aplicación de una encuesta de evaluación

con el fin de obtener información acerca de la opinión y características del objeto de investigación, cabe resaltar que la encuesta se aplicará a micros, pequeñas y medianas empresas creadas en la ciudad de Tierra Blanca durante el año 2017.

El instrumento cuantitativo se llevará a cabo el procesamiento de los datos en programas estadísticos con los cuales se determinará la importancia de cada uno de los factores, como se relacionan entre sí y se propondrán recomendaciones de acuerdo a los factores identificados que ayuden a las Mipymes a lograr la supervivencia y/o crecimiento durante sus primeros años de vida. Y finalmente con base a la pregunta de investigación, así como también a la inferencia planteada, el método a utilizar en el presente trabajo es el deductivo, ya que el cual es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares según Bernal Torres. (2006)

Población.

La población se considerará de acuerdo a lo publicado por el SIEM al presente mes de octubre, siendo 797 establecimientos los que existen en la ciudad de Tierra Blanca de los cuales 29 son industriales 553 comerciales y 215 de servicios.

El autor Ander-Egg (1985) “el universo, población o colectivo: constituye la totalidad de un conjunto de elementos, seres y objetos que se desea investigar...”. Y debido a que el número de micro negocios es numeroso se tomará una muestra con la finalidad de que los datos recabados tengan un nivel de confianza.

Muestra

El autor Ander-Egg (1985) “el universo, población o colectivo: constituye la totalidad de un conjunto de elementos, seres y objetos que se desea investigar...”. Y debido a que el número de micro negocios es numeroso y se desconoce la población exacta se determinó el tamaño de la muestra, utilizando la fórmula para poblaciones infinitas o desconocidas (Levine, Berenson, & Krehbiel, 2006).

Se encuentra una Población: 885 empresas representando la actividad empresarial en la ciudad de Tierra Blanca, Ver, a lo siguiente se llevó una depuración de las empresas que aun pertenecen dentro del municipio de tierra blanca ya que muchos negocios ya han desertado a lo que nos quedó un resultado de 468 de las cuales solo 234 fueron respondidas.

Instrumentos a utilizar

Encuesta

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados porque permite obtener amplia información de fuentes primarias. Sin embargo, antes de profundizar en el conocimiento y utilización de este importante método, es fundamental conocer cuál es la definición de encuesta, pero desde distintas perspectivas para tener un panorama más completo de la misma.

En síntesis, la encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica.

Donde se realizará como primer paso de recolección de datos un censo, aplicando las encuestas así estudiando que tan factible es que se lleve la recolección de información, obteniendo y viendo la reacción de los encuestados al querer o no aceptar la encuesta.

Tipos de datos

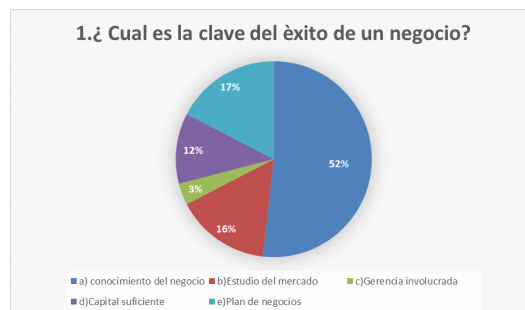
Los datos de la investigación a desarrollar serán primarios y secundarios, los primeros, ya que se la recolección de información se obtendrá directamente de los comerciantes y; secundarios, en virtud de que se tomará información publicada por la Secretaría de Economía y el Sistema de Información Empresarial Mexicano.

RESULTADOS

Teniendo los siguientes resultados:

Cabe mencionar que de acuerdo a los datos recabados por el instrumento aplicado se encontraron los siguientes resultados:

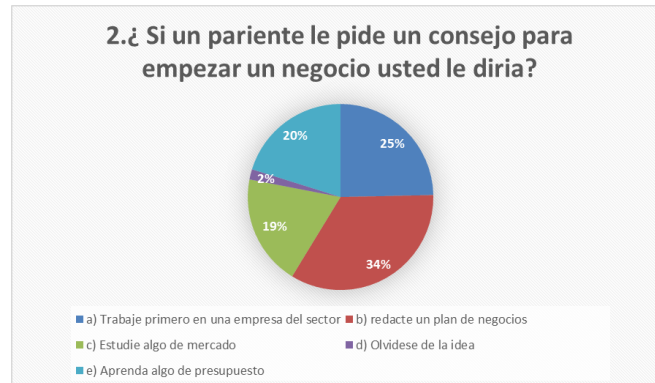
Gráfica 1. Factor de éxito



Fuente: Propia

Interpretación: Esta primera pregunta se realizó con la finalidad de identificar de acuerdo a los sujetos de estudio que consideran es la clave para su negocio. Lo que nos demuestra que un 52% de los encargados/responsables consideran que el conocimiento del negocio es la clave del éxito. Sin embargo, el Plan de negocios es la segunda opción que se considera que es una clave para alcanzar el éxito de un negocio.

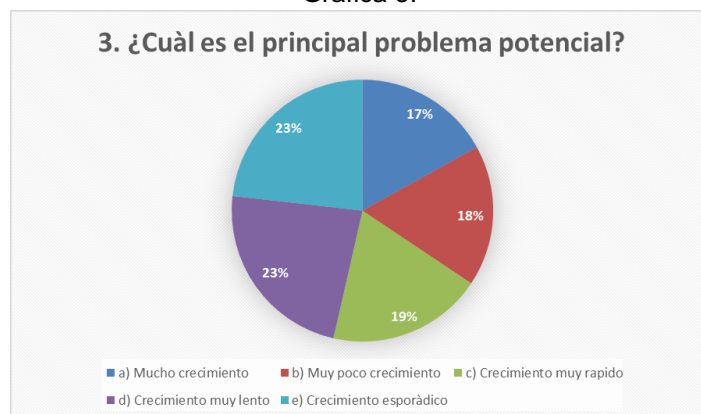
Grafica 2.



Fuente: Propia

Interpretación: En esta segunda pregunta podemos observar que las personas que son dueños p están a cargo de un negocio aconsejan que para iniciar uno es importante contar con un Plan de necios con un 34%, mientras que llegan a considerar que abandonen la idea. En virtud de considerar ser algo complicado.

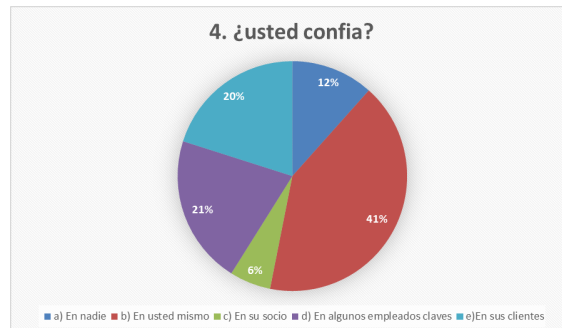
Grafica 3.



Fuente: Propia

Interpretación: Con los resultados de esta pregunta nos indica que el crecimiento esporádico y crecimiento muy lento, son las problemáticas a las que más se presenta una Mipyme a la hora de su creación.

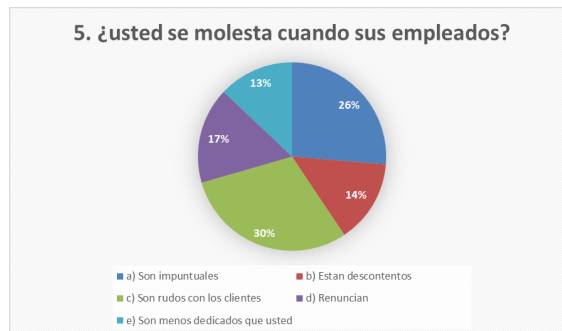
Grafica 4.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos reflejados aquí nos indica que la mayor parte de los dueños o personas al frente de las empresas en la ciudad de Tierra Blanca no confían en nadie, dentro de la empresa si no nada más en ellos mismos.

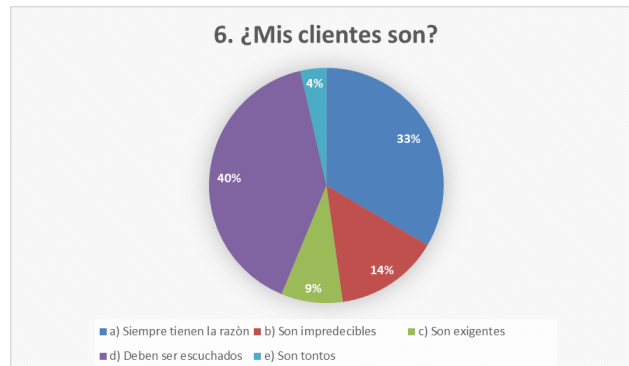
Grafica 5.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos reflejados aquí nos indican que los dueños encargados, se molestan con sus empleados cuando ellos son rudos con los clientes, ya que los clientes son los que ayudan a una empresa a flote y si no los tratas con amabilidad los clientes nos regresan y decrecen las empresas.

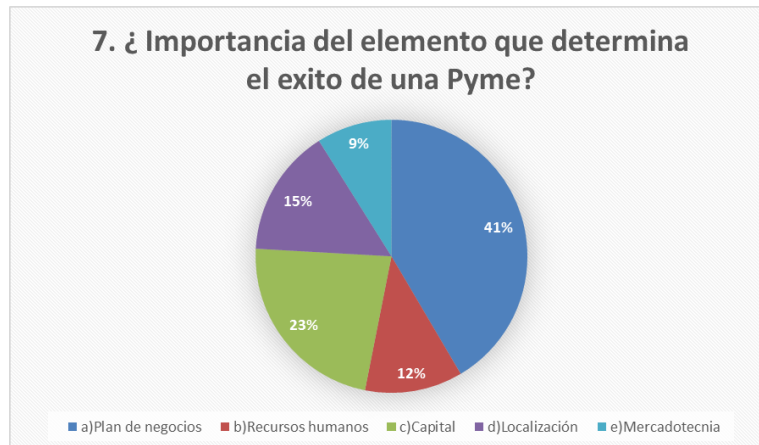
Grafico 6.



Fuente: Propia

Interpretación: En esta pregunta los resultados nos indican que los clientes deben ser escuchados siempre y cuando tengan o no tengan la razón ya que la mayor parte de los encargados o dueños le ha sido redituable hacerlo como una clave de éxito para la empresa.

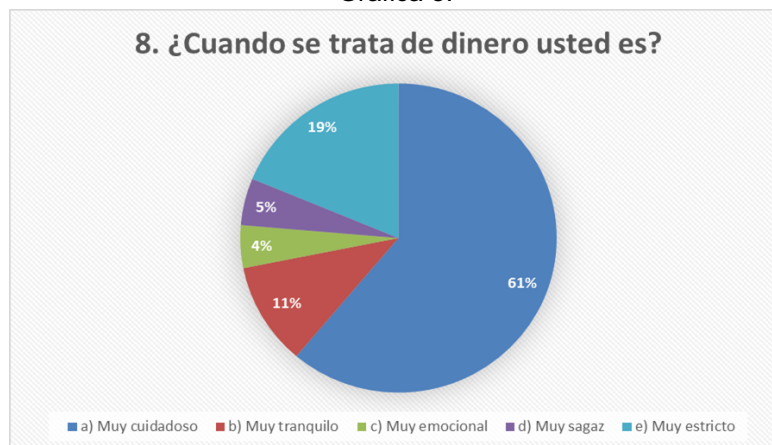
Grafica 7.



Fuente: Propia

Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos, esta pregunta nos demuestra que el Plan de negocios se encuentra en primer lugar de importancia dentro de los elementos que determinan el éxito de una Pyme en la ciudad de Tierra Blanca.

Grafica 8.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos de esta pregunta nos permite delimitar que las personas ya sean dueños, encargados administradores de las empresas., de las empresas de tierra blanca la mayor parte cuando se trata de dinero son muy cuidadosos.

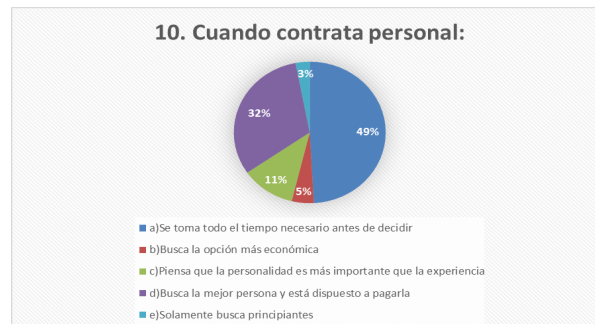
Grafico 9.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos de esta pregunta nos permiten conocer que financieramente las empresas de tierra blanca están en una posición controlada todo el tiempo.

Grafica 10



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos de esta pregunta nos permiten conocer que cuando contratan a una persona en las empresas de Tierra Blanca se toman el tiempo necesario para su contratación, para que sea tener un personal de calidad.

Grafica 11.



Fuente: Propia

Interpretación: Los resultados de esta pregunta nos permiten saber que los encargados, socios, dueños, administradores, con respecto a sus empleados los trata a todos de igual forma, creando un clima laboral exitoso.

Grafica 12.



Fuente: Propia

Interpretación: Con esta pregunta podemos ver una de las principales claves de éxito de una empresa como lo es el trabajo duro y perseverante.

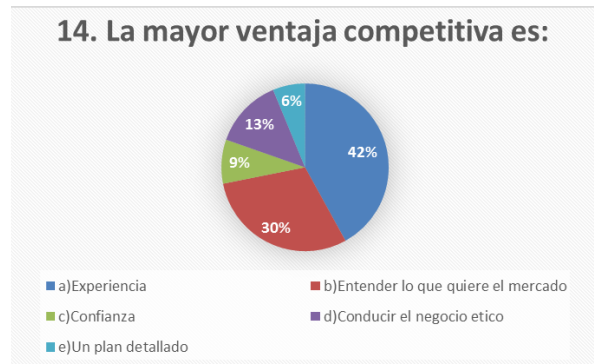
Grafica 13.



Fuente: Propia

Interpretación: Con esta pregunta podemos ver uno de los principales puntos que tienen presente en la competencia las empresas y es que la competencia está en todos lados.

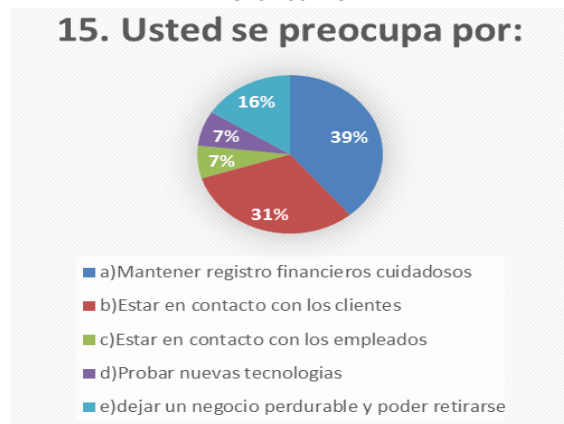
Grafica 14.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos reflejados aquí indican las empresas cual es la mayor ventaja competitiva, que aquí es la experiencia la cual te ayudaría a mantenerte dentro de la competencia.

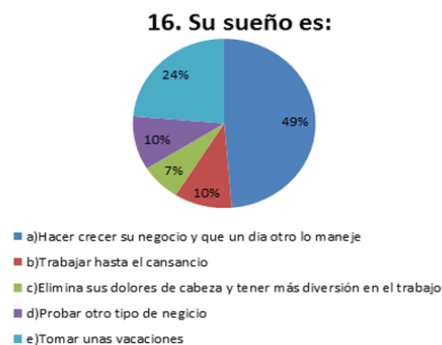
Grafica 15.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos reflejados en esta pregunta es que las personas que están encargados, dueños, socio, etc., se preocupan por Mantener registros financieros cuidadosos.

Grafica 16.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos reflejados aquí nos indican que los sueños de las personas al frente de las empresas dentro del municipio su sueño es hacer crecer su negocio y que otro algún día lo maneje.

Grafica 17.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos reflejados aquí nos indican que piensan que los planes de negocios son esenciales para hacer negocios dentro de una empresa y mantenerlas con éxito.

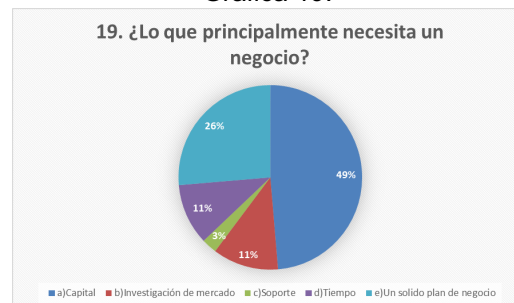
Grafica 18.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos reflejados aquí nos indican que lo que hace un buen emprendedor es la creatividad, ayudando a la empresa hacer innovador y siempre estando a la vanguardia.

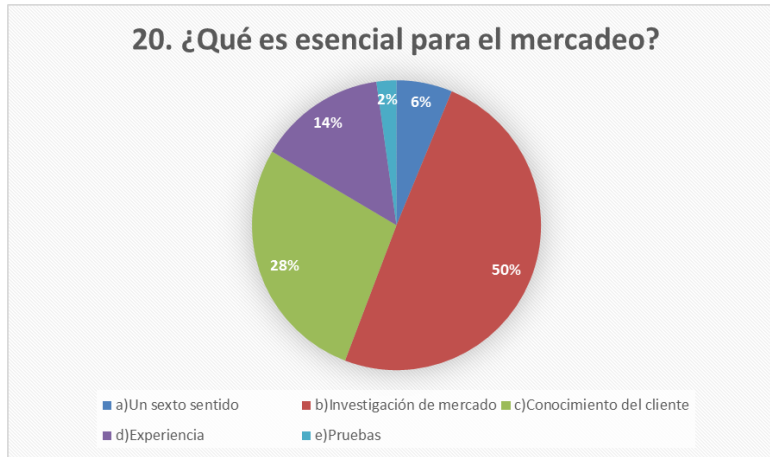
Grafica 19.



Fuente: Propia

Interpretación: Los resultados obtenidos nos indican que uno de los puntos que principalmente necesita un negocio u empresa es el capital.

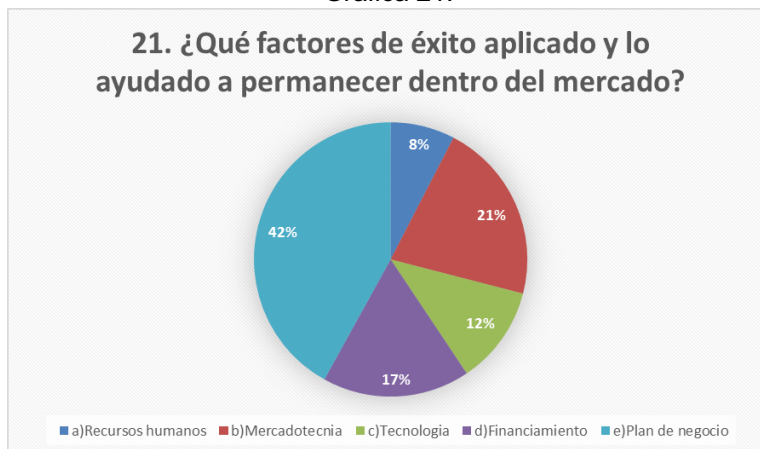
Grafica 20.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos reflejados aquí nos muestran que para un mercadeo es esencial una investigación de mercado para reforzar los resultados para ver la factibilidad de una empresa o negocio.

Grafica 21.



Fuente: Propia

Interpretación: Los datos aquí reflejados nos muestran que las empresas de Tierra Blanca consideran que uno de los factores de éxito más importantes y aplicados dentro de la mayoría de las empresas y que ayudado a permanecer dentro del mercado ha sido los planes de negocios.

CONCLUSIONES

Con esto se tiene que de acuerdo a lo arrojado en las encuestas aplicadas el 42% de los establecimientos encuestados consideran que el principal factor de éxito es contar con un plan de negocios, que marque la directriz del mismo, de igual forma considerando otros aspectos importantes como lo la mercadotecnia y el financiamiento del mismo, lo cual justifica el desarrollo del presente proyecto de investigación y la guía que se aporta con el mismo, como media de apoyo para quienes deseen emprender un negocio puedan propiciar el éxito del mismo durante su creación logrando así sus posicionamiento y estabilidad en el mercado.

Ya que a través del éste plan integral se explican las líneas de acción jurídica, administrativas y comerciales, donde de forma detallada se señalen todos los aspectos relativos a un determinado negocio o proyecto de empresa, incluyendo los objetivos de la misma y cuál será la estrategia que se va a seguir para alcanzar estos objetivos. Permitiendo también al emprendedor que lo elabora, darse cuenta de los riesgos y las oportunidades que el nuevo negocio plantea.

Sin embargo, aun cuando existe diversos formatos en internet muchos de estos son tediosos o complejos para su elaboración y o algunos emprendedores no se animan a hacerlo, es por ello que este proyecto al demostrar la importancia y necesidades desarrollar un plan de trabajo a la hora de emprender un negocio, se desarrolló para poderlo compartir con las Pymes materia del estudio, y con aquellos que lo requieran.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2011). Desarrollo del talento humano basado en competencias dentro del trabajo. Buenos Aires: Granica.
- Ander-Egg, E. (1985). Técnicas de investigación. Buenos Aires, , Argentina: Humanista.
- Castro, A. M. (2006). PyMEP's Financiamiento, inversión y administración de riesgos (Vol.2a). México: Sistemas de información contable y administrativa computarizados S. A. de C. V.
- César Augusto, B. T. (2006). Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. México: Pearson Educación.
- INEGI. (2005). INEGI. Recuperado el 16 de octubre de 2016, de INEGI: www.inegi.org.mx
- INEGI. (2009). Censos Económicos. Recuperado el 18 de octubre de 2016, de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: www.inegi.org.mx
- Lattuf, Z. L. (Junio de 2010). La Gestión del Conocimiento Como Ventaja Competitiva para las Agencias de Viajes y Turismo. Recuperado el 18 de Octubre de 2016, de eumed.net:<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/metodologia-investigacion.html>
- México emprende. (s.f.). México emprende. Recuperado el 18 de octubre de 2016, de Mexico emprende: <http://mexicoemprende.org.mx/que-es-una-microempresa/>
- Ricalde, M. G. (2016). Proceso Administrativo. México: Digital UNID.
- Stutely, R. (2000). Plan de negocios: la estrategia inteligente. México: Pearson Educación.
- Walpole, R., Myers, R. H., Myers, S. L., & Ye, K. (2007). Probabilidad y estadísticas para ingeniería y ciencias (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Wooldridge, J. M. (2010). Introducción a la econometría. Un enfoque moderno (Cuarta ed.). México: Cengage Learning.



ISBN: 978-607-8617-49-4



©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2019