

FACTORES QUE IMPACTAN EN LA TRANSICIÓN DE LAS MIPYMES PARA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL



AUTORES

DRA. MARÍA DE JESÚS
VALDIVIA RIVERA

DRA. ERIKA DOLORES
RUÍZ

DR. JULIO FERNANDO
SALAZAR GÓMEZ

MF. MANUEL HERNÁNDEZ
CÁRDENAS

MC. IBIS RAFAEL HUERTA
MORA

DRA. MILAGROS CANO
FLORES

Xalapa, Veracruz. México a 20 de agosto de 2019

DICTAMEN EDITORIAL

La presente obra fue arbitrada y dictaminada en dos procesos; en el primero, se sometió a los capítulos incluidos en la obra a un proceso de dictaminación a doble ciego para constatar de forma exhaustiva la temática, pertinencia y calidad de los textos en relación a los fines y criterios académicos de la RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C., cumpliendo así con la primera etapa del proceso editorial. En el segundo proceso de dictaminación se seleccionaron expertos en el tema para la evaluación de los capítulos de la obra y se procedió con el sistema de dictaminación a doble ciego. Cabe señalar que previo al envío a los dictaminadores, todo trabajo fue sometido a una prueba de detección de plagio. Una vez concluido el arbitraje de forma ética y responsable del Comité Editorial y Científico de la Red Iberoamericana de Academias de Investigación A.C. (REDIBAI), se dictamina que la obra **"Factores que impactan en la transición de las mipymes para el éxito organizacional"** cumple con la relevancia y originalidad temática, la contribución teórica y aportación científica, rigurosidad y calidad metodológica, rigurosidad y actualidad de las fuentes que emplea, redacción, ortografía y calidad expositiva.

Dr. Daniel Armando Olivera Gómez

Director Editorial

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

Dublín 34, Residencial Monte Magno

C.P. 91190. Xalapa, Veracruz, México.

Cel 2282386072

Xalapa, Veracruz. México a 20 de agosto de 2019

CERTIFICACIÓN EDITORIAL

RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. (REDIBAI) con sello editorial N° 607-8617 otorgado por la Agencia Mexicana de ISBN, hace constar que el libro "*Factores que impactan en la transición de las mipymes para el éxito organizacional*" registrado con el ISBN 978-607-8617-27-2 fue publicado por nuestro sello editorial con fecha de aparición del 20 de agosto de 2019 cumpliendo con todos los requisitos de calidad científica y normalización que exige nuestra política editorial.

Fue evaluado por pares académicos externos y aprobado por nuestro Comité Editorial y Científico y pre-dictaminado por el Comité Editorial de la Red Iberoamericana de Académias de Investigación A.C. (REDIBAI)

Todos los soportes concernientes a los procesos editoriales y de evaluación se encuentran bajo el poder y disponibles en Editorial RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. (REDIBAI), los cuales están a disposición de la comunidad académica interna y externa en el momento que se requieran. La normativa editorial y repositorio se encuentran disponibles en la página <http://www.redibai-myd.org>

Doy fe.

Dr. Daniel Armando Olivera Gómez

Director Editorial

Sello Editorial: Red Iberoamericana de Académias de Investigación, A.C. (607-8617)

Dublín 34, Residencial Monte Magno

C.P. 91190. Xalapa, Veracruz, México.

Cel 2282386072



FACTORES QUE IMPACTAN EN LA TRANSICIÓN DE LAS MIPYMES PARA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL

AUTORES

DRA. MARÍA DE JESÚS
VALDIVIA RIVERA

DRA. ERIKA DOLORES
RUÍZ

DR. JULIO FERNANDO
SALAZAR GÓMEZ

MF. MANUEL
HERNÁNDEZ
CÁRDENAS

MC. IBIS RAFAEL
HUERTA MORA

DRA. MILAGROS
CANO FLORES

FACTORES QUE IMPACTAN EN LA TRANSICIÓN DE LAS MIPYMES PARA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL

AUTORES

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA
ERIKA DOLORES RUÍZ
JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ
MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS
IBIS RAFAEL HUERTA MORA
MILAGROS CANO FLORES

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 20/08/2019.

ISBN: 978-607-8617-27-2



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 2.1 MB

ISBN 978-607-8617-27-2

FACTORES QUE IMPACTAN EN LA TRANSICIÓN DE LAS MIPYMES PARA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL

ARBITRAJE

Las Organizaciones y su entorno
UV-CA-116

Milagros Cano Flores
Teresa García López
Oscar González Muñoz
Daniel Armando Olivera Gómez
Ana María Díaz Cerón
Yolanda Ramírez Vázquez

AUTORES

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA
ERIKA DOLORES RUÍZ
JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ
MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS
IBIS RAFAEL HUERTA MORA
MILAGROS CANO FLORES

EDITOR LITERARIO Y DE DISEÑO

DANIEL ARMANDO OLIVERA GÓMEZ

ISBN:978-607-8617-27-2

Libro académico: Resultados de Investigación.



Se agradece al Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca y al Tecnológico Nacional de México, por haber otorgado las facilidades que permitieron la realización de la investigación que hoy se ve concluida con la publicación de los hallazgos obtenidos, por lo cual gratitud completa.



Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca

Dirección: Prol. Av. Veracruz s/n Esq. Héroes de Puebla. Col. Pemex C.P. 95180 Tierra Blanca, Ver., México.

La presente obra guarda un corte empresarial, teniendo la finalidad de contribuir al crecimiento de las MiPyMEs. Se autoriza su reproducción siempre que cite la fuente y sea sin ánimo de lucro.

Como citar:

Valdivia; M de J, Dolores; E, Salazar; J.F; Hernández; M, Huerta; I.R, Cano; M, (2019). Factores que impactan en la Transición de las MiPyMEs para el éxito organizacional. Editorial RedIbai, primera Edición, México.

Dedicatorias

A Dios por permitirme vencer los obstáculos, a mi hija por demostrarme que en la vida puede existir solo la felicidad, a mis padres por inspirarme a ser mejor persona, a mi esposo por nunca dejarme caer.

María de Jesús

*Mi agradecimiento eterno a **DIOS** por todas sus bendiciones que inmerecidamente me ha dado, a mi familia por su apoyo incondicional, y a mi hija Vane que es el principal motor en mi vida.*

Erika

A Dios por todas sus bendiciones, a mi familia por todo su apoyo, a mis padres por formarme y en especial a mi madre por todo aquello que nos une en la eternidad

Julio Fernando

A Dios y a mis padres que me dieron la vida; a mi esposa por ser mi guía para ser una mejor persona y profesionalista; a mi hija por ser mi motor más grande, espero que siempre te sientas orgullosa de mi.

Manuel

A mis padres por ser mi apoyo en todo momento, a Dios por todas las bendiciones.

Ibis Rafael

A mi equipo de trabajo por su apoyo eterno, a mi familia por estar siempre y a Dios por ser faro en mi vida

Milagros

De los autores

**Dra. María de Jesús
Valdivia Rivera**

<https://orcid.org/0000-0001-5477-9599>

Licenciada en Administración Turística, Maestra en Educación, Doctora en Ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación, docente investigador del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. Asesora en el área de Capital Humano. Directora de tesis de Licenciatura. Coordinadora de Eventos académicos de la carrera de Ingeniería en Administración del ITSTB. Miembro vigente de la Red Iberoamericana MyD. Integrante del Cuerpo Académico en consolidación “Desarrollo Empresarial” del ITSTB. Reconocimiento Perfil Deseable PRODEP. Ha participado como Jurado en eventos tecnológicos, como Asesora en el Evento Nacional de Ciencias Básicas en el Área de Económico-Administrativa, al igual que ha desarrollado múltiples proyectos tecnológicos para el sector productivo de la región. Facilitadora de talleres, cursos y conferencias.

**Dra. Erika Dolores
Ruiz**

<https://orcid.org/0000-0003-1089-1284>

Licenciada en administración de empresas, Maestra en Alta Dirección y Dra. en Ciencias Jurídicas Administrativas y de la Educación, postdoctorado en Administración de Negocios, docente investigador del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca, docente de posgrado en la Universidad del Centro de Veracruz, colaborador (escritora) en la revista pyme, asesor de proyectos de innovación tecnológica y emprendedurismo del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. Asesora de planes de Negocios. Directora de Tesis Doctoral, Coordinadora de eventos académicos de la carrera de Ingeniería en Administración del ITSTB. Reconocimiento de Perfil PRODEP. Miembro vigente de la Red Iberoamericana MyD. Líder del Cuerpo Académico en consolidación “Desarrollo Empresarial” del ITSTB. Asesora, jurado en eventos académicos y facilitadora de talleres, cursos y conferencias.

**Dr. Julio Fernando
Salazar Gómez**

<https://orcid.org/0000-0003-0597-7163>

Licenciado en Informática, Maestría en Educación, Doctor en Educación, Postdoctorado en Tecnología Educativa, docente investigador del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca, docente de posgrado en la Universidad del Centro de Veracruz, Certificado en competencias docentes por CONOCER. asesor de proyectos de innovación tecnológica, director de tesis doctoral, coordinador de eventos académicos. Integrante del cuerpo académico en consolidación “Desarrollo empresarial”. Perfil promep, Miembro vigente de la Red Iberoamericana MyD, asesor, jurado, facilitador de talleres, cursos y conferencias en eventos académicos.

MF. Manuel

Licenciado en Contaduría, Maestro en Finanzas. Docente

Hernández Cárdenas

[http://orcid.org/0000-](http://orcid.org/0000-0003-2835-0734)

[0003-2835-0734](http://orcid.org/0000-0003-2835-0734)

investigador del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. Docente adscrito a la academia de Contador Público, miembro vigente de la Red Iberoamericana MyD, asesor de proyectos de residencias e investigación. Coordinador de eventos académicos del área económico-administrativo (ENEC). Integrante del cuerpo académico en consolidación “Desarrollo empresarial”. Jurado y asesor de eventos académicos de nivel licenciatura. Certificado en competencias docentes por CONOCER. Docente con Perfil Deseable PRODEP. Prestador de servicios tecnológicos e impartición de cursos en el área financiera.

MC. Ibis Rafael

Huerta Mora

[https://orcid.org/0000-](https://orcid.org/0000-0001-6815-053X)

[0001-6815-053X](https://orcid.org/0000-0001-6815-053X)

Estudios en Ingeniería Bioquímica, Maestro en Ciencias en Alimentos, actualmente estudiante del doctorado en proyectos de nutrición y salud. Docente investigador adscrito a la Carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias ITSTB y actualmente jefe de división del programa educativo. Con participaciones en proyectos de innovación tecnológica enfocados al mejoramiento de los sistemas productivos de la zona de Tierra Blanca. Colaborador de tiempo parcial en el posgrado de Maestría en Ciencias en Alimentos Y Biotecnología del ITSTB. Director de tesis de licenciatura y maestría, con reconocimiento al perfil deseable PRODEP. Facilitador de talleres y cursos académicos en el área alimentaria. Miembro de la Red Iberoamericana MyD. Integrante del cuerpo académico en consolidación “Desarrollo empresarial”.

Dra. Milagros Cano

Flores

Licenciada en Administración de Empresas (FCA de la Universidad Veracruzana), Maestra en Administración Área Mercadotecnia (IIESCA de la Universidad Veracruzana), Doctora en Filosofía y Ciencias de la Educación (UNED, Madrid, España). Doctora en Administración y Desarrollo Empresarial (Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica. Xalapa, Veracruz. México). Perfil PROMEP. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Coordinador del Cuerpo Académico UV-CA-116 (Consolidado). Actualmente es investigadora de tiempo completo y Directora Académica del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana (México).

Prólogo.

El proceso de emprender siempre suele ser complejo, en este escenario surgen muchas incertidumbres sobre si realmente el negocio que se desea implementar será exitoso, estas emociones en muchas ocasiones son causantes del desánimo y por ello algunos deciden abandonar sus ideas y quedarse sin hacer nada. Sin embargo, muchos emprenden la aventura de volverse empresarios, enfrentando un contexto hostil que requiere de todas las habilidades, pericia, conocimiento, visión y actitud para potencializar a la organización y sobrevivir los primeros cinco años de vida que son cruciales para este tipo de empresas.

Por lo tanto partiendo de la problemática que día a día enfrentan las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) que van desde el difícil acceso al crédito, bajo poder adquisitivo para implementar la tecnología necesaria, falta de visión estratégica, tomando como base las directrices que marca el Plan Nacional de Desarrollo, aunado a la importancia económica que representan en aportación al Producto Interno Bruto Nacional, además de ser creadoras de empleos, se crea esta obra que busca instituir un ecosistema que se distinga por proporcionarle al empresario y/o emprendedor todas las herramientas que le permitan agregar valor a su organización, enfrentar los riesgos a través de una administración y gestión del riesgo eficiente y en general implementar una administración más científica dejando de lado el empirismo, aplicando el proceso administrativo correctamente, haciendo un uso eficiente de cada uno de los recursos con que cuenta, visualizando nuevos escenarios de crecimiento empresarial, desde la perspectiva de los empresarios que poseen MiPyMEs y del análisis de los factores que influyen en la evolución de éstas.

De los autores

Índice

Prólogo.	9
CAPÍTULO I. METODOLOGÍA.	13
Metodología.	15
Las delimitaciones.	18
Las limitaciones.....	18
CAPÍTULO II.	21
GENERALIDADES DEL CONTEXTO EMPRESARIAL	21
Contexto del Estado de Veracruz.	27
Infraestructura industrial del Estado Veracruzano.	31
Turismo.	33
Comercio.	34
Contexto de las Micro, pequeñas, medianas empresas (MiPyMEs).	35
Contexto de las MiPyMEs en Veracruz.....	40
Contexto de la zona de estudio.	41
CAPÍTULO III.	53
GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO	53
Capital Humano en las MiPyMEs.	56
Proceso de dotación de personal.	57
Identidad organizacional.	64
Capacitación y desarrollo.....	65
Clima organizacional.	68
Rotación de personal.	71
CAPÍTULO IV.	83
LAS TIC'S COMO POTENCIAL. ADAPTACIÓN AL ENTORNO DE LAS MIPYMES.	83
Marketing Digital.	85
Las TIC's como innovación en los procesos empresariales.	90
Usabilidad de las TIC's en los sectores empresariales.	99
Software libre y propietario.	106
CAPÍTULO V.	115
OPERACIONES FINANCIERAS EN LAS MIPYMES	115
Contabilidad para las MiPyMES.....	117
Contabilidad.	117
Activos.	119
Pasivos.	120
Capital contable.....	121
Fuentes de financiamiento.	121
Estados Financieros Básicos.	123
Obligaciones Fiscales.	124
Actividad fiscal.....	125
Obligaciones Fiscales.	125
Deducciones.	126

Emisión de factura.....	127
Operaciones Financieras.....	128
Alternativas de inversión.....	129
Toma de decisiones.....	130
CAPÍTULO VI.....	145
CADENA DE VALOR.....	145
Cadena de valor.....	147
Importancia.....	148
Cadenas de valor de acuerdo a diversos autores.....	149
Cadena de valor de McKinsey.....	149
Cadena de valor de Michael Porter.....	150
Cadena de valor para el sector servicios.....	151
Componentes de la cadena de valor.....	153
Desarrollo de la cadena de valor.....	153
Logística.....	154
Logística interna.....	155
Logística externa.....	157
Operaciones.....	158
Marketing y ventas.....	159
Servicios.....	162
CAPÍTULO VII.....	173
CERTEZA EN EL MANEJO DEL RIESGO.....	173
Teorías sobre el manejo del riesgo.....	175
Teoría de la incertidumbre y el riesgo.....	175
Teoría general de la administración.....	177
Teoría de sistemas.....	178
Teoría económica.....	178
Teoría estadística.....	179
Teoría moderna de las finanzas.....	179
Generalidades del riesgo.....	180
Evaluación y análisis de riesgos.....	187
Estrategias de acuerdo a la tipología de riesgo financiero.....	190
El manejo del riesgo en las MiPyMEs mexicanas.....	194
CAPÍTULO VIII.....	205
PROPUESTA.....	205
FUENTES DE CONSULTA.....	219

CAPÍTULO I.

METODOLOGÍA

Dra. Erika Dolores Ruiz¹, Dra. María de Jesús Valdivia Rivera², Dr. Julio Fernando Salazar
Gómez³

¹ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. erika@itstb.edu.mx

² Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. María.valdivia@itstb.edu.mx

³ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. j.salazar@itstb.edu.mx

Metodología.

La presente obra es resultado del estudio denominado Factores que influyen en la transición de las MiPyMEs hacia la evolución organizacional en el Estado de Veracruz, el cual tuvo como objetivo determinar las causas que influyen en la evolución de las MiPyMEs en el Estado de Veracruz. Para lo cual, se generaron 8 dimensiones que permitieron identificar, analizar, valorar los factores que limitan o potencializan el crecimiento empresarial, con la finalidad de crear una propuesta que ayude a estas empresas a evolucionar.

Dichas dimensiones van en relación a los factores que conforman e impactan el funcionamiento de las empresas, las cuales se presentan a continuación:

1. Identidad de la empresa. Cada organización persigue objetivos totalmente distintos, debido a que su razón de ser (misión y visión) va enfocada a la forma en que se conceptualizó la oferta y la perspectiva de crecimiento que se tiene, sin lugar a duda, el éxito está en la medida en que la propia organización pueda detectar y transmitir a sus colaboradores esa esencia que generó la creación; de tal suerte que al plasmarla se establezcan las directrices que estarían fijando la creación del factor diferenciación.
2. Cliente. El factor primordial para cualquier organización, independiente de su tamaño, giro, volumen, etc., el cliente siempre será la razón de ser; ya que es el creador de la demanda, por ser el consumidor del producto y/o servicio, lo que genera la fuente de ingresos para todo ente económico. El identificar y conocer al cliente permitirá establecer las estrategias enfocadas a cubrir con las expectativas de este, ampliar la oferta y aumentar la demanda.

3. Cultura organizacional. El factor humano resulta pieza clave para toda organización, al ser el encargado de planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones. Por lo que resulta indispensable conocer como se conforma dentro de la organización, mantenerlo actualizado, aunado a dotarlo de los elementos necesarios para el desempeño de sus actividades y sobre todo satisfecho; lo que redunde en beneficios para todos los personajes involucrados.
4. Tecnología. Al vivir en un mundo en completa globalización el elemento tecnológico tiende a ser una constante en la evolución de las empresas; en la medida que se de la integración de este elemento, será la capacidad que tendrá la organización para hacerle frente a los constantes cambios en los gustos y preferencias de los clientes, pero sobre todo al aumento de la calidad total, estándares preestablecidos para la venta, etc., lo cual se podrá lograr por medio de la inversión tanto financiera como humana, siendo indispensable para su integración el conocimiento sobre el manejo de dichas tecnologías.
5. Operaciones. La adaptabilidad al entorno siempre ha sido una característica que distingue a los líderes; al respecto evolucionar o morir es una frase que muchos tienen en mente. La capacidad para detectar los cambios en el entorno es un distintivo en muchas empresas que han logrado prevalecer en los gustos y preferencias de los clientes, al cubrir las constantes demandas, haciendo frente por medio del análisis de las alternativas y la toma de decisiones que permite fijar el nuevo rumbo a seguir, integrando los elementos que sean necesarios.
6. Financiamiento. Representa el factor monetario, elemento indispensable para las empresas por ser considerado como el resultado del esfuerzo del trabajo y la inversión. Destacando el ser él recurso más cuidado en toda organización, medible

en términos tales como flujo de efectivo, ganancia, utilidad, apalancamiento financiero y operativo, rendimiento de la inversión, etc., todos esos términos en alusión a la situación económica y la operatividad de la empresa. Lo que determina el margen de utilidad o pérdida monetaria.

7. Cadena de valor. Modelo estratégico que sirve para crear alianzas que ayuden a consolidarse en el mercado. Dichas alianzas se generan desde los proveedores, hasta los clientes; por medio de la integración de elementos que sirvan de base para analizar cada una de las actividades que conforman las operaciones de la empresa, identificando sus fortalezas y debilidades. La implementación de dicho modelo resulta de vital importancia para que las MiPyMEs en un entorno global cambiante, logren estabilizarse en el mercado e incluso consolidarse en el mismo.
8. Certeza en el manejo del riesgo. Ante cada alternativa de acción se encuentran un cúmulo significativo de atributos positivos y negativos que se deben de tomar en cuenta para la elección de la alternativa por medio del análisis financiero y manejo del nivel de certeza, aunado a la toma de decisiones; lo que conlleve a mantener la estabilidad en el mercado, por medio de la adaptación al mismo. Esto se verá reflejado en el aumento del valor económico agregado, por medio del crecimiento de cada uno de los elementos que integran a la organización.

La investigación se desarrolló en los corredores industriales Coatzacoalcos-Minatitlán, Veracruz-Boca del Río y Córdoba-Orizaba, tiene un alcance explicativo ya que se busca ir más allá de la descripción del fenómeno objeto de estudio, en otras palabras se buscan las causas del evento, tiene un corte transversal ya que solo se aplicó una muestra.

La población esta conformada por 1356 empresas constituidas de 11 a 50 empleados, los datos fueron extraídos del SIEM, (2018). La muestra fue aleatoria simple, por poblaciones finitas compuesta por 1356 micro, pequeñas y medianas empresas, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%.

El procesamiento de datos se llevó a cabo por medio de Excel y minitab 16. Las técnicas de recolección de datos fueron las siguientes:

- ✓ Fuentes primarias. Un cuestionario constituido por 26 Ítems que abarcan las ocho dimensiones.
- ✓ Fuentes secundarias: Se utilizaron artículos, libros, fuentes de internet y revistas.

Las delimitaciones.

La investigación se delimitó específicamente hacia 3 corredores industriales siendo estos, Coatzacoalcos-Minatitlán, Veracruz-Boca del Río y Córdoba-Orizaba, y se tomaron en cuenta empresas constituidas de 11 a 50 empleados.

Las limitaciones.

El estudio presentó las siguientes limitaciones:

1. El tiempo programado para la aplicación del instrumento se extendió debido a que las empresas no mostraron disposición para participar en la investigación.

2. La inseguridad fue un elemento que influyó en gran medida, esto causó que por temor no quisieran contestar el instrumento, por ello fue necesario recurrir a instituciones como las cámara de comercio, coparmex, etc., para que participaran sin ningún temor.

CAPÍTULO II.

GENERALIDADES DEL CONTEXTO EMPRESARIAL

Dra. Erika Dolores Ruiz⁴, Dr. Julio Fernando Salazar Gómez⁵, Dra. Milagros Cano Flores⁶.

⁴ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. erika@itstb.edu.mx

⁵ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. J.salazar@itstb.edu.mx

⁶ Docente investigador del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. Universidad Veracruzana. milagros.canoflores@gmail.com

Decidir emprender un negocio generalmente implica un cúmulo de emociones que requieren de gran firmeza para enfrentar asertivamente cada evento que se presenta. Notablemente experimentan un grado alto de incertidumbre, surgen infinidad de cuestionamientos sobre si funcionará o no la empresa y que problemas se tienen que afrontar cotidianamente.

Esta falta de certeza obliga siempre al empresario o emprendedor a considerar realizar una evaluación del contexto en el que se encontrará su organización, desde la perspectiva de que ha sucedido en el pasado, que está ocurriendo en el presente y que pasará en el futuro, tres escenarios fundamentales que proporcionan información muy significativa para la toma de decisiones, que permite prever y establecer planes de contingencia para cualquier eventualidad, y es precisamente en este escenario que bien vale la pena cuestionarse ¿Hasta dónde están preparadas las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) en México para enfrentar los riesgos?, ¿Realmente cuentan con todas las herramientas necesarias para reaccionar oportunamente?, ¿Qué tipos de cultura financiera manejan estas empresas?, ¿Qué grado de especialización posee su personal? ¿Simplifican procesos a través de la tecnología?, ¿Qué nivel de desarrollo empresarial están alcanzando las MiPyMEs?

Cuestionamientos que indiscutiblemente en la praxis diaria se podrían responder acertadamente, sin embargo a simple vista y dado que este nicho de empresas mantiene una administración en su mayoría empírica es posible argumentar sin temor a equivocarse que no cuentan con esas herramientas que antes se mencionaron. Con base en este supuesto es necesario contextualizar los escenarios en el que actualmente están inmersas las MiPyMEs para generar propuestas que coadyuven a permanecer en el mercado, pero también

potencializarlas hacia un crecimiento sostenido dada la importancia que tienen en relación a la aportación que realizan hacia el producto interno bruto y que representan la mayor fuente de empleo para los mexicanos.

Bajo estos argumentos debe plantearse en primer lugar la importancia que tiene el considerar la historia, pero tomando en cuenta el contexto en el que se suscitaron los eventos con el objeto de no obtener conclusiones equivocadas o con poco impacto que puedan nublar el juicio en la toma de decisión, en este caso las cuestiones sociales y la política pública determinan en gran medida el éxito o fracaso de un negocio, aunado a la situación económica que impera en ese preciso momento, las variables macroeconómicas serán siempre un nodo que debe monitorearse constantemente si se pretende tener éxito.

Otro componente que debe ser apreciado es la psicología social enmarcada por el aspecto cultural que engloba la lingüística, siendo la cultura la pieza clave para el funcionamiento y permanencia de la empresa, ya que éste determina las características, comportamientos, así como necesidades de los clientes.

La cultura engloba un cúmulo de variables que son concluyentes en las decisiones de compra, cabe mencionar que tan solo en México cada Estado tiene una mezcla de matices culturales que distinguen las regiones a pesar de la cercanía que pueda existir entre estas, características que enmarcan las directrices y estrategias de venta de acuerdo a los contextos tan distintos en cada región. En este esquema de análisis se definen dos contextos el interno y el externo, entendiéndose el contexto externo como el entorno, es decir todo lo que rodea a la entidad económica en donde se ven involucradas las instituciones, gobiernos, socios, competencia, clientes, proveedores, grupos o comunidades y sindicatos.

Todos estos tienen una influencia muy fuerte sobre las acciones que deberá tomar el dueño o gerente del negocio y que van a definir las estrategias que han de implementarse para lograr las metas planteadas. No obstante debe tomarse en cuenta que este contexto no puede descuidarse considerando que es un ambiente que no es posible controlar, pero sí contrarrestar los efectos que pueda tener para con la empresa.

Es de entenderse que las unidades de negocio se encuentran en un ambiente interconectado generando un fenómeno de causa-efecto, creando las condiciones correctas para realizar análisis constantes de los entornos, esto provoca que no se tengan sorpresas y que se pueda reaccionar inmediatamente ante cualquier eventualidad.

En este ambiente externo existe complejidad en lo que se refiere a las variables que lo componen y la interrelación que se tiene con ellas, migrando hacia un escenario hostil, volátil, donde la capacidad y la incertidumbre estarán presentes. En este sentido un escenario hostil provoca que la empresa se mantenga bajo un esquema de vigilancia constante, adoptando una posición agresiva y a la defensiva. Por otra parte la capacidad estará determinada por las condiciones del entorno que contrastan las posibilidades de subsistencia y por ende el crecimiento económico.

Del Regno (2012) expresa que las empresas se mueven dentro de un contexto externo que considera dos entornos el propicio y el adverso, caracterizándose el propicio por un ambiente estable turbulento enmarcado por las variables de complejidad, volatilidad, incertidumbre y el entorno adverso presenta un ambiente de expansión en recesión, representado por la variable de capacidad. Sin embargo, estos dos entornos comparten un

ambiente favorable y desfavorable en donde se desenvuelve la variable hostilidad encontrando que existe una interconexión entre ellas, (Ver figura no. 1).

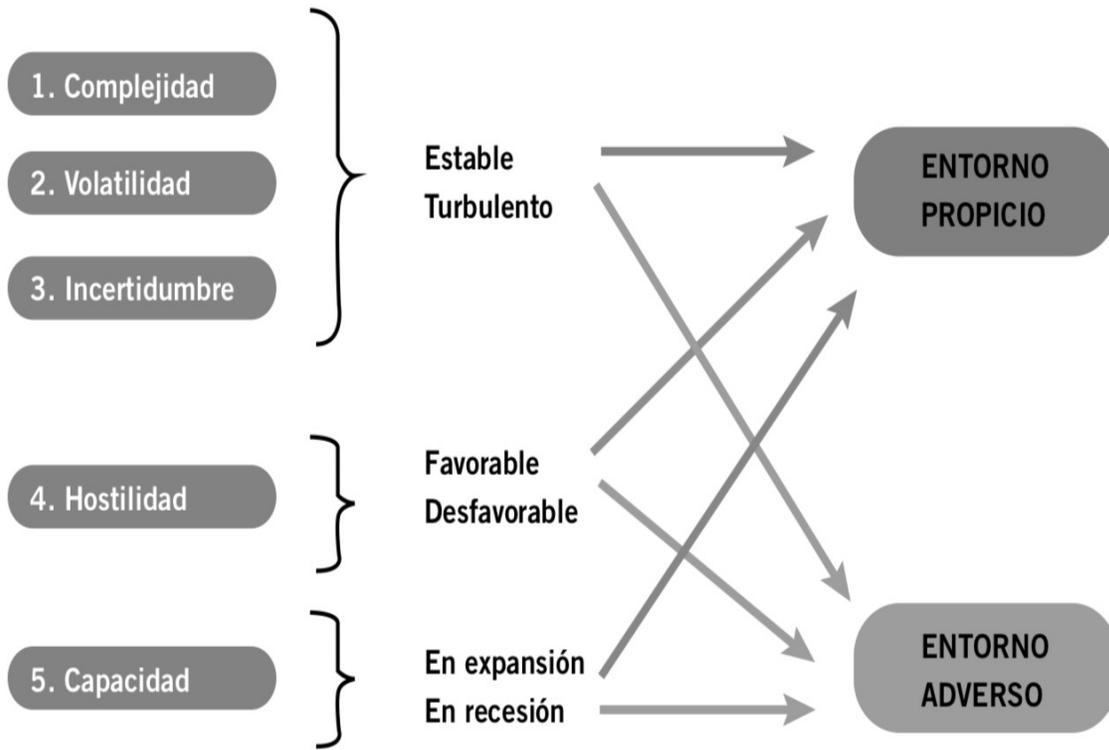


Figura no.1. La importancia del análisis del contexto. Fuente Del Regno (2012).

En el contexto interno existen dimensiones que de alguna manera son controlables a casusa de que dependen del mismo dueño o gerente de la empresa. En este ambiente existe mayor certeza en el manejo de las variables considerando que se tiene la información y que el éxito que se obtenga dependerá en mayor medida de la toma de decisiones que se ejecute, así como de la capacidad de reacción que el directivo muestre ante los eventos.

Bajo este escenario las variables que se deben de considerar son en primer lugar la edad de las empresas, si se encuentra en una etapa inicial, madura o ya está finalizando su tiempo de

vida, esto debe ser considerado por que indica cuales son las necesidades que tiene la organización.

Por otra parte el tamaño de la MiPyME es un elemento que no debe ser menospreciado porque podría provocar una situación crítica, por lo tanto éste determina las relaciones con su competencia.

El tipo de actividad que desarrolla se convierte en otro factor que debe ser examinado para lograr su permanencia en el mercado, así como el tipo de propiedad, el ámbito geográfico, la estructura jurídica, los recursos y capacidades organizativas. En general la identidad organizacional de una empresa es un aspecto fundamental es el ADN de la organización, siendo imprescindible para la gestión de los recursos no solo financieros, sino también humanos, tiempo, inversiones, tecnología, innovación y procesos que establecen la capacidad de generar alianzas estratégicas con las empresas y grupos o comunidades.

Los contextos externos e internos marcan la esfera en la que una empresa ya sea MiPyME o una gran organización ha de desenvolverse, corresponde entonces a cada empresario tomar en consideración todos estos componentes que conforman la amalgama en la que jugará su actividad económica, entre mayormente se conozca cada uno de ellos el grado de incertidumbre disminuirá, con ello podría reducirse el riesgo del fracaso aumentando los índices de rentabilidad y coadyuvando hacia el éxito empresarial.

Contexto del Estado de Veracruz.

El estado veracruzano forma parte de la Federación Mexicana de acuerdo al artículo 43 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que dice: Los Estados que

conforman el territorio mexicano son Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Campeche, Coahuila de Zaragoza, Colima, Chiapas, Chihuahua, Durango, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, México, Michoacán, Morelos, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz, Yucatán y Zacatecas; así como la Ciudad de México (Reformado mediante decreto publicado el 29 de enero de 2016).

Al ser miembro de la Federación Mexicana, Veracruz como parte de la normativa tiene un régimen interior de gobierno según el artículo 115 de la carta magna que cita: “Los Estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el Municipio Libre (Reformado mediante decreto publicado el 10 de febrero de 2014).

Este Estado es uno de los más importantes de la República mexicana, se encuentra conformado por 212 municipios según datos del INEGI (2017). Tiene una extensión territorial de 71,823 kilómetros cuadrados, su territorio representa el 3.7% del territorio nacional. Se localiza en la porción oriental del país colindando al norte con el Estado de Tamaulipas y el Golfo de México; al este con el Golfo de México, Tabasco y Chiapas; al sur con Chiapas y Oaxaca; al oeste con Puebla, Hidalgo y San Luis Potosí (INEGI, 2015).

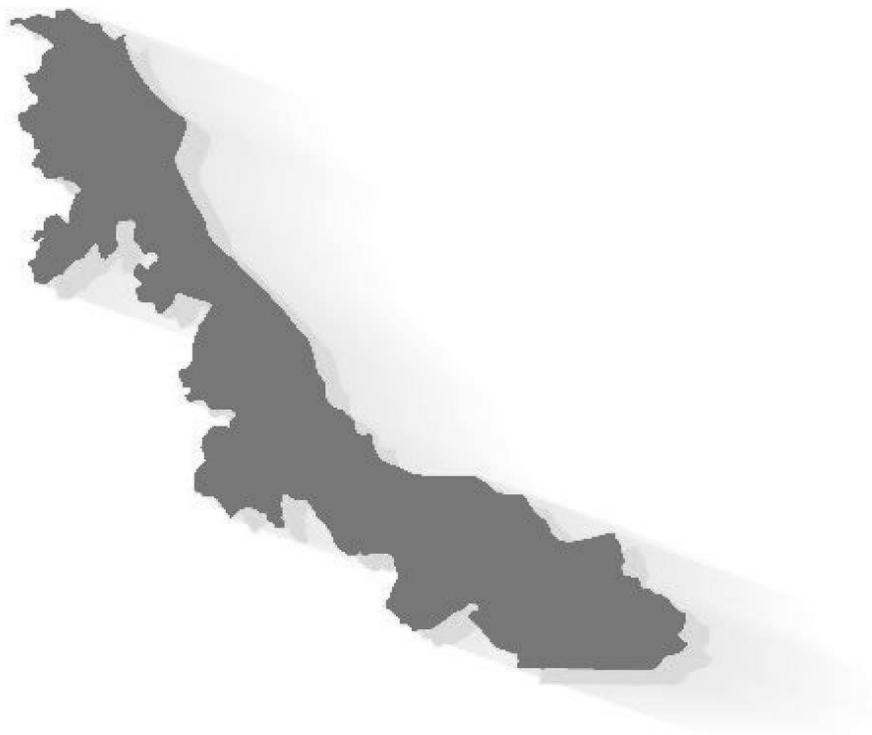


Figura no. 2. Mapa del Estado de Veracruz. Fuente Google Map.

De acuerdo a datos del (INEGI, 2017) en referencia al contexto sociodemográfico el 61% de la población es urbana y el 39% es considerada rural. En relación a la población económicamente activa la edad mediana es de 29 años, en este sentido la dependencia por edad es de 53.8 lo que significa que por cada 100 personas en edad productiva dependen 53. La población de 12 años y más económicamente activa (PEA) representa un 46% de la población, de los cuales el 95.7% se encuentra ocupada laboralmente, de estos las mujeres son las que ocupan el mayor porcentaje, además la población de 12 años y más no económicamente activa representa el 53.8% de la población total del Estado, sin embargo el 50.7% de las personas se dedican a las labores del hogar, el 28.2% son estudiantes.

Con respecto a la cobertura en salud el 79% de la población cuenta con servicios de salud, siendo cubierto el 59.7% por seguro popular, el 31.3% por el IMSS, 5.1% por el ISSSTE, el

3.7% por Pemex y defensa o marina, el 1.5%, seguro privado y el 1.1% otra institución, (INEGI, 2017).

En relación a la medición de la pobreza según datos de (CONEVAL, 2016), califican al Estado en el cuarto lugar nacional reflejando un incremento del 9% en individuos con esta situación, por lo tanto la entidad se ubica como la segunda entidad federativa en pobreza, con respecto a las personas en pobreza extrema disminuyó en el período en un 2.8%.

De acuerdo con datos de la Secretaría de economía en sus siglas (SE) el Producto Interno Bruto (PIBE) de Veracruz representó el 4.93% del PIB Nacional según datos de INEGI, (2017) ubicándolo como la quinta economía.

Veracruz congrega zonas económicas desarrolladas dada la posición geográfica y orográfica que posee, bajo este contexto la especialización económica tiene un importante legado colonial. Según Mastroscello (2004) en los años 90's el sector primario realiza una combinación del ganado y las plantaciones principalmente de productos como la caña de azúcar, el café y cítricos con la agricultura de subsistencia, además la industria concentrada en la zona urbana aporta la quinta parte del PIB estatal, situándose la quinta parte de la población económicamente activa (PEA).

Al ser un lugar privilegiado turísticamente los servicios y el comercio (Sector terciario) son de las actividades más importantes económicamente ya que aportan la mitad del PIB y el empleo, específicamente el 60% de la PEA.

Culturalmente se caracteriza por tener costumbres y prácticas milenarias tan diversas a causa de su historia, fue por más de 400 años la entrada principal al territorio mexicano. Tiene una considerable influencia española, francesa y caribeña, así como africana desde la colonización.

Cuenta con zonas con diversas riquezas y centros culturales, áreas como Tajín, Papantla, Cempoala son de las principales atracciones para los turistas. El son jarocho es el principal distintivo en donde se derrocha algarabía, con su tradicional arpa legado de los españoles, la danza folclórica se viste de blanco con el tradicional zapateado, el traje de jarocho es un emblema de la cultura veracruzana y de los más hermosos de todo el territorio mexicano.

En relación a las creencias que tiene la población se cita la brujería de Catemaco, lugar místico, tradición indígena que se fortaleció a pesar de los intentos de colonizar por los españoles, dato importante que resaltar es que esta práctica continua viva a pesar de que según datos del (INEGI, 2017) el 82% de los oriundos son católicos. La praxis de esta actividad ha sido muy influenciada por la santería y el vudú volviendo la región como uno de los principales lugares por parte de las personas que desarrollan y creen en esas costumbres.

Infraestructura industrial del Estado Veracruzano.

Territorialmente el Estado Veracruzano tiene cuatro corredores muy importantes ubicados de la siguiente manera: al norte se encuentra Tuxpan-Poza Rica donde la actividad petrolera es la más importante y la de mayor derrama económica en la región. En el centro del Estado están situados dos corredores industriales de gran valía, el corredor Veracruz-Boca del Río, caracterizándose por ser una área de influencia turística y comercio exterior al poseer

puertos que captan el 70% de las importaciones y exportaciones mexicanas según datos de (INEGI, 2017).

Cabe hacer mención que el puerto de Veracruz moviliza 6 de cada 10 automóviles de todo el país según datos de la Administración Portuaria Integral del Puerto de Veracruz en sus siglas (Apiver, 2018), los usuarios que se ven beneficiados con estos servicios pertenecen a distintos sectores de la industria, servicios y transformación. En este puerto se reciben importaciones y exportaciones de países como Estados Unidos, Canadá, Bélgica, Brasil, España y Colombia entre otros, convirtiéndose en uno de los puertos con mayor conectividad marítima a nivel nacional. Derivado de lo anterior se crea un proyecto de ampliación que contempla inversión pública y privada que requiere una inyección de capital de 70,000 millones de pesos mexicanos.

Según datos de Apiver, (2019), durante el período Enero-Marzo del 2019, el Puerto de Veracruz, manejó seis millones 706 mil 741 toneladas de carga, cifra que representa un incremento del 4.6 % con relación al mismo período del año 2018, un incremento anual del 45% en las operaciones con respecto al 2017.

En cuanto al corredor industrial Córdoba-Orizaba se destaca por las actividades de manufactura y servicios dirigidos al sector educativo, político y administrativo, al sur se encuentra el corredor Coatzacoalcos-Minatitlán en donde la actividad que sobresale es la petrolera y comercial al contar la zona con grandes yacimientos de petróleo, posee dos de los complejos petroleros más importantes de México Cangrejera y Pajarito, esto ocasiona que la actividad comercial se desarrolle a la par de la actividad industrial.

Turismo.

El turismo hoy en día es una acción económica dinámica que favorece el crecimiento del contexto, según datos promexico (2017), el estado veracruzano ocupa el sexto lugar a nivel nacional, al contar con diez puertos marítimos, tiene más de 700 kilómetros de costa, además de poseer un clima que favorece y da apertura al desarrollo de ésta actividad.

Aunado a lo anterior el territorio veracruzano cuenta con innumerables recursos naturales, arquitectónicos, acompañado de una vasta historia, gastronomía y cultura, posicionándolo como uno de los Estados de mayor preferencia en el turista nacional. Por la infraestructura hotelera con la que cuenta al tener 1,421 hoteles (INEGI, 2017), lo que se refleja en 41,053 habitaciones hace que sea uno de los lugares predilectos para vacacionar y de eventos como congresos y convenciones.

Parte medular es el turismo de aventura y naturaleza que hoy por hoy se coloca como favorito entre jóvenes, según datos de Sectur (2016), se ha captado en promedio 9 millones de turistas anualmente, creando una derrama económica de aproximadamente 14 mil millones de pesos tan solo de esta actividad.

Lo anterior se hace posible al contar con aeropuerto, lo que implica numerosos vuelos, una extensa corrida de servicios carreteros y diversas conexiones que permiten el enlace con distintos Estados de la república mexicana. Por otro lado parte importante de lo que actualmente favorece el turismo en Veracruz es que posee seis pueblos mágicos citando a Xico, Papantla, Coatepec, Coscomatepec, Orizaba y Zozocolco de Hidalgo elementos que facilitan la actividad turística.

De acuerdo con datos de Sectur (2016) tan solo en el año 2016 el turismo de reunión y aventura generó un ingreso de 810 millones de pesos anuales, colocándolo en la posición número diez de los Estados sedes de congresos y convenciones, está entre los tres líderes en actividades de aventura y naturales.

Al contar con la infraestructura adecuada en hotelería y recursos naturales, así como de una gran extensión de playas, el turismo es una de las principales actividades del sector terciario que mayor aporte hace al producto interno bruto estatal y nacional y donde específicamente las micro, pequeñas y medianas empresas juegan un papel fundamental.

Comercio.

Es importante mencionar que el Estado se caracteriza por tener una infraestructura que favorece el desarrollo económico a través del turismo, la actividad portuaria, la industria y la actividad primaria, además de poseer una flora y fauna muy importante que determina la gran riqueza del territorio veracruzano. Por ello es importante hacer un uso adecuado y eficiente que permita utilizar los recursos de manera responsable y racional que coadyuve en el desarrollo económico.

El comercio es una de las actividades que mayormente se realizan en la entidad veracruzana, ocasionando una derrama económica muy importante, de acuerdo con datos del (INEGI, 2017), Veracruz obtuvo un PIBE en el 2015 de \$678,018.83 millones de pesos, representando un 4.7% del producto interno bruto nacional ocupando el quinto lugar (Figura no. 3).

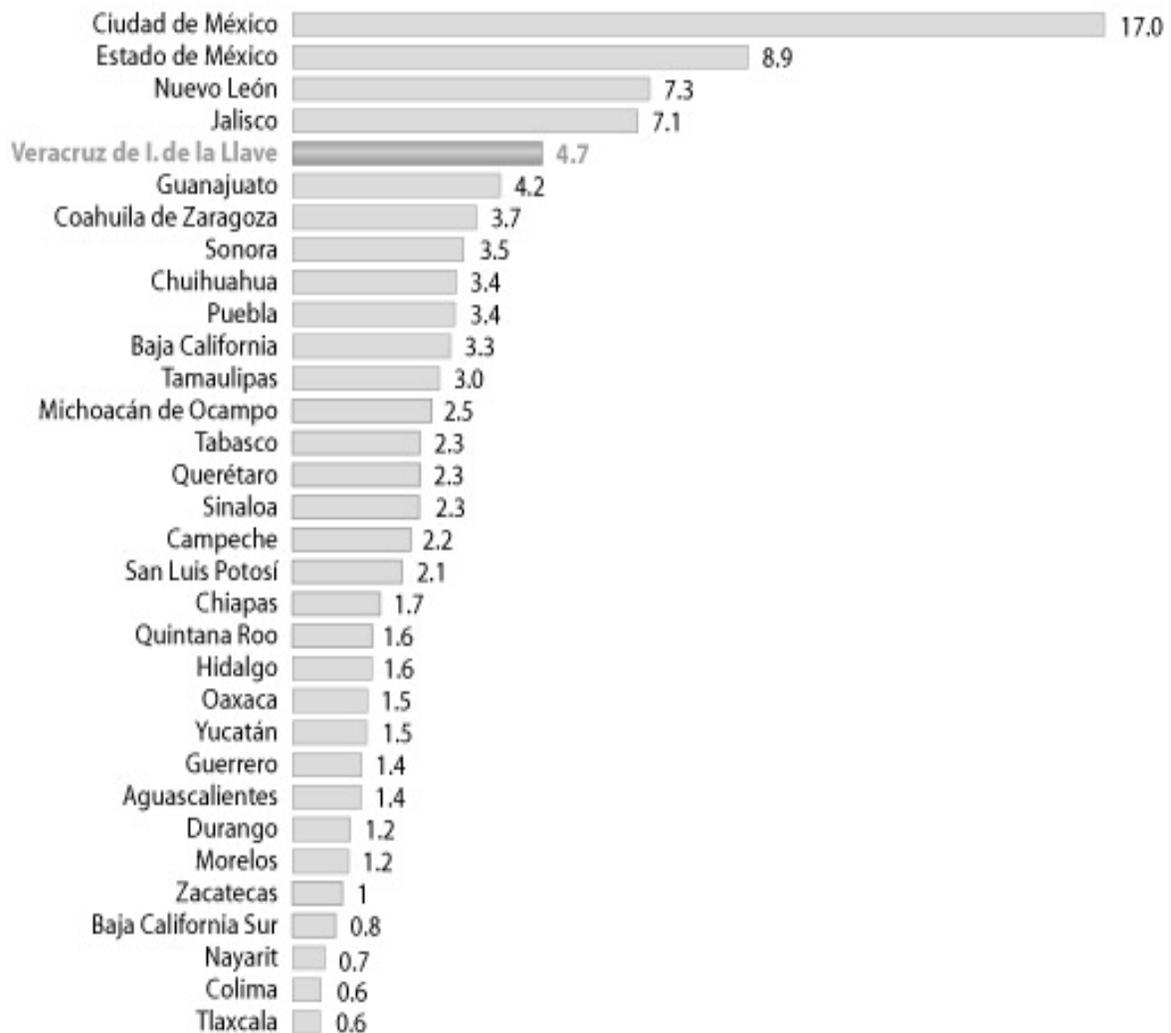


Figura no. 3. PIB y Cuentas Nacionales de México. Actividad económica total, 2016 Nota: La suma de los parciales puede no coincidir con el total por el redondeo de las cifras.
*Cifras preliminares. FUENTE: INEGI (2016).

Contexto de las Micro, pequeñas, medianas empresas (MiPyMEs).

Las MiPyMEs son un conjunto de empresas que se caracterizan específicamente por el número de empleados que manejan y el nivel de operaciones que realizan. Estas entidades económicas son muy importantes por las aportaciones que realizan económicamente a los países. Con base en lo anterior es importante entender la clasificación que se efectúa sobre

ellas desde el punto de vista de algunos autores y organizaciones, a continuación se presentan algunas de estas:

En América latina según Saavedra et al. (2008) no existe una homogeneidad para definir esta tipología de empresas derivado del sector en el que se encuentran inmersas, por lo tanto en este sentido las clasifican de acuerdo al volumen de ventas, el número de empleos que genera y el nivel de ingresos brutos que obtienen.

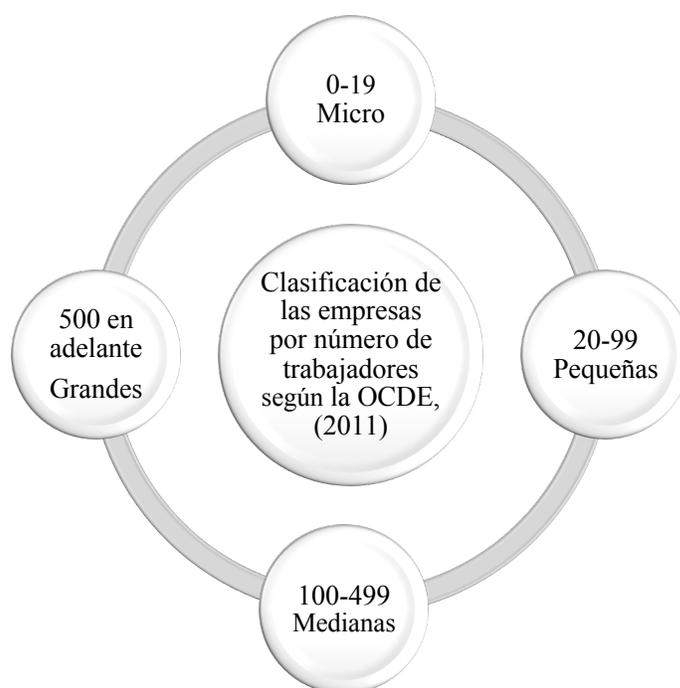


Figura no. 4. Clasificación de las empresas, elaboración propia según datos de la OCDE, (2011).

De acuerdo con datos de la Organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE, 2011), las MiPyMEs se clasifican según número de trabajadores en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, (Ver figura no. 4).

Estos indicadores son medidas que bien vale la pena darle continuidad si lo que se busca es identificar los niveles de desarrollo y crecimiento económico de este núcleo empresarial, y

analizar qué acciones están ejerciendo que les están siendo funcionales para optimizar sus operaciones, volviéndolas más reactivas ante las circunstancias que enfrentan día a día y que les permite competir con las grandes empresas.

La Comisión de Comunidades Europeas en sus siglas (CCE) las clasifica de acuerdo al nivel de ingresos que perciben, plantilla laboral y el valor de sus activos, esto a causa de los principales indicadores que se pueden medir en este tipo de organizaciones dada la naturaleza de las mismas, (Ver figura no. 5).

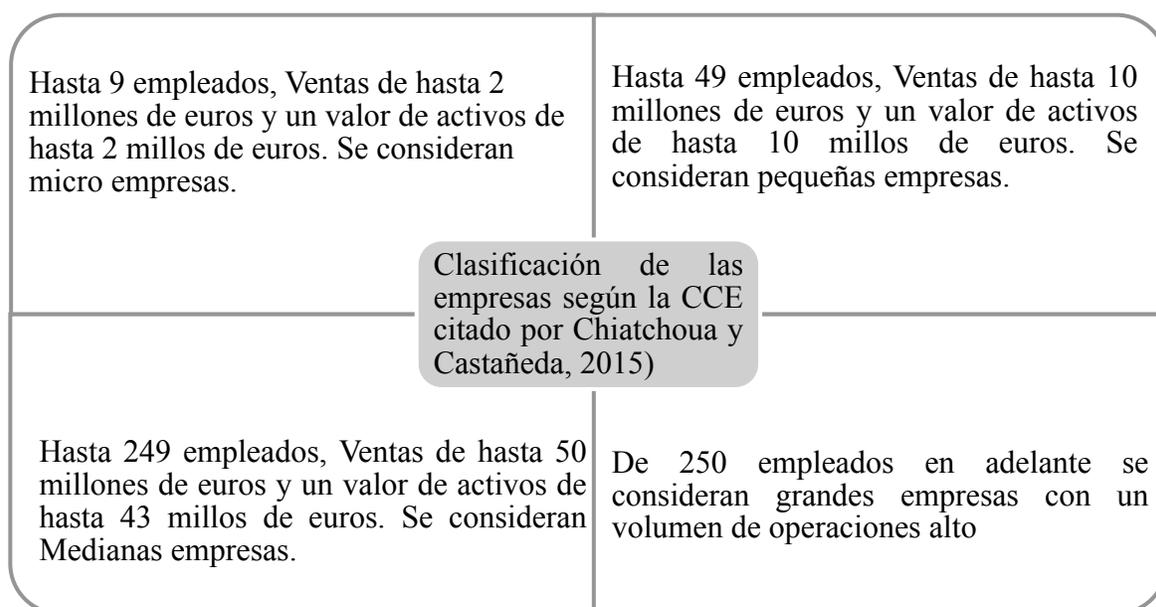


Figura no. 5. Comisión de las Comunidades Europeas. Recomendación 2003/361/CE del 6 de mayo. Citado por Chiatchoua y Castañeda, 2015).

El sector empresarial juega un papel determinante en el aporte al producto interno bruto nacional. Según datos de la (OCDE & CEPAL, 2013) estas empresas tienen un elevado aporte al empleo combinado con el bajo aporte a la producción que caracteriza a las PYMES en América Latina. Lo anterior destaca la importancia que representa para el

investigador en el área de las ciencias administrativas, el seguir indagando en el tema, ya que se han convertido en una de las principales fuentes de empleos y generadoras de riqueza, por lo que los estudios que hoy por hoy se llevan a cabo fundamentalmente en las necesidades, operativas y tácticas, así como sus relaciones con el entorno enfocadas en la toma de decisiones.

La realidad que alberga este sector empresarial es que constituye un eje fundamental económicamente derivado de los acuerdos, convenios y tratados que México ha venido gestionando en los últimos años, así como del alto impacto en la generación de empleos y el Producto Interno Bruto (PIB).

Según (Tomta *et al.*, 2010), el contexto en que se desenvuelven este sector empresarial es relativo a cada país, en este sentido el autor considera que estas naciones definen a las MiPyMES utilizando pautas esencialmente cuantitativas que, si bien tiene ciertas características similares, también tiene diferencias significativas. Por lo tanto se denota que no existe un índice en específico que conceptualice o caracterice la profundidad de la empresa de forma correcta.

Tunal, (2003) menciona que existen diversidades de variables entre las que se pueden citar el tamaño del mercado, el producto o servicio, la plantilla laboral, el volumen de la producción, así como el volumen de ventas, mano de obra calificada, niveles de inversión, localización del lugar, valor agregado, aplicación de tecnologías, etc.

Aunado a esto según datos de la (OCDE & Fundación IDEA, 2010) las Microempresas: representan el 95% de las empresas establecidas y el 38.3% del empleo, muchas no generan

ganancias o tienen niveles negativos de productividad y su contribución al PIB es muy débil, las Pequeñas y medianas empresas: representan el 4.8% de las empresas del país y generan el 32.7% del empleo, son sumamente productivas y constituyen el eje de actividad económica nacional al ser los principales proveedores de las grandes empresas.

En México según Larios, (2016) existen alrededor de cuatro millones de empresas, de éstas sólo 6,700 son empresas grandes, el resto las micro, pequeñas y medianas empresas representan 99.8%, generan 52% del producto interno bruto (PIB) y contribuyen con 72% de los empleos formales.

En relación a esto en los últimos 20 años según informe de la CEPAL, (2013) los gobiernos mexicanos han implementado diferentes programas de apoyo a estas empresas identificándose 151 programas administrados por dependencias de gobierno que apoyan de alguna manera a las MiPyMEs, agradándoles valor y propiciando un mayor volumen de ventas, exportaciones y empleo.

Además el plan nacional de desarrollo de México (2012-2018) consideró importante la política orientada a apoyar a las MiPYMEs productivas y formales así como a los emprendedores, quienes son considerados piezas angulares de la agenda de gobierno. Aunado a esto se crean en apoyo a estas empresas 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. Además el INADEM se fundó con el fin de fomentar el desarrollo económico nacional y regional.

En este orden de ideas el plan nacional de desarrollo (2019-2024) plantea como una de las tareas principales impulsar la reactivación económica y lograr que la economía vuelva a crecer a tasas aceptables. Esto se prevé lograrlo a través del fortalecimiento del mercado interno por medio de una política de recuperación salarial y estrategia de creación de empleos creando oportunidades para la generación, mantenimiento y crecimiento de las empresas siendo el canal los programas sectoriales, proyectos regionales y obras de infraestructura facilitando el acceso al crédito a las pequeñas y medianas empresas (que constituyen el 93 por ciento y que generan la mayor parte de los empleos) y reduciendo y simplificando los requisitos para la creación de empresas nuevas.

Contexto de las MiPyMEs en Veracruz.

Las MiPyMEs enfrentan una diversidad de problemas de carácter estructural lo que afecta normalmente su supervivencia y competitividad empresarial, dentro de estas problemáticas se pueden mencionar que dada las características de estas entidades económicas enfrentan a un difícil acceso al financiamiento externo, existe poca información sobre los mercados de sus productos, capital humano con deficiente capacitación, acceso y uso limitado de las tecnologías de información y sistemas de logísticas, así como el poco conocimiento e ignorancia acerca de los requisitos y normas para poder comercializar sus productos en mercados nacionales e internacionales.

En el contexto veracruzano las pequeñas y medianas (MiPyMEs) día a día enfrentan grandes retos para los que en su mayoría no están preparados, entre estos se mencionan el desarrollo de procesos creativos e innovadores que aumenten la productividad empresarial,

invertir en la capacitación de su capital humano y por ende incrementar la calidad de sus productos de forma que les permita mantenerse y competir en el mercado.

Otro aspecto muy importante a considerar es que normalmente estas empresas suelen ser de índole familiar, por lo que existe una fuerte resistencia hacia un cambio de paradigmas enfocados en la innovación empresarial y sistemas tecnológicos de información, por lo tanto al poseer esta característica manifiestan una visión limitada con respecto a la visión que tienen las grandes unidades de negocio.

De acuerdo a los resultados del Foro de consulta ciudadana y en la integración del Plan Veracruzano de Desarrollo (2016-2018) la inversión, el empleo y los negocios existe el inaplazable apoyo, a través de adecuadas políticas públicas, al desarrollo del micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs). Este apoyo es determinante ya que representa una alternativa para elevar el indicador de empleos a corto plazo considerando que el 37.4% de la población ocupada en Veracruz se encuentra empleada en este tipo de negocios (INEGI, 2017), porcentaje tres veces mayor al empleo que generan las empresas constituidas en sociedades y corporaciones; éstas generan sólo el 13.2 % del total de los puestos de trabajo existentes en la entidad veracruzana.

Contexto de la zona de estudio.

Para efecto del estudio se centró en tres corredores industriales siendo estos los siguientes: Córdoba-Orizaba, Veracruz-Boca del Río y Coatzacoalcos-Minatitlán, la decisión se tomó por ser la zona de influencia del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca.

Estos corredores industriales se caracterizan por tener un número considerable de Micro, pequeñas y medianas empresas, sin embargo dentro de las consideración en la elección de la muestra se tomaron las empresas que están conformadas de 11 a 50 empleados, teniendo una población total de 1356 empresas y una muestra total de 778, (Ver tabla1). Cabe hacer mención que la muestra se definió aleatoriamente lo que implica que cualquier empresa que cuente con las características requeridas por el estudio pudo ser elegida, los datos fueron extraídos del Sistema de información empresarial mexicano (SIEM, 2018).

Tabla 1. Población y muestra que conforma el estudio. Datos obtenidos del SIEM (2018).

MUNICIPIO	POBLACIÓN	MUESTRA
Boca del Río	195	130
Veracruz	567	230
Córdoba	239	148
Orizaba	120	92
Coatzacoalcos	156	112
Minatitlán	79	66
Total	1,356	778

La composición de las micro, pequeñas y medianas empresas que decidieron participar libremente en el estudio se encuentran conformadas el 42.01% de las empresas encuestadas son del giro comercial, el 21.01% realizan actividades en el sector industrial y el 36.35% se desempeñan en el sector servicios (Ver figura no. 6).

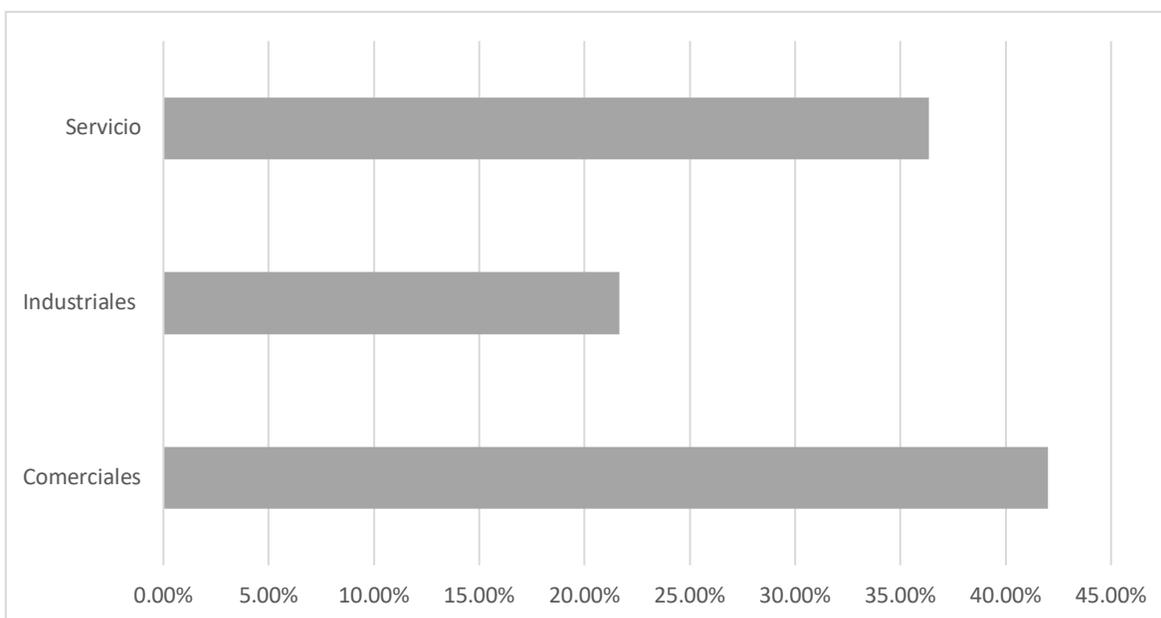


Figura no. 6. Contexto empresarial en la zona objeto de estudio por Actividad económica que desarrollan las empresas participante. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

En lo que respecta al contexto por corredor industrial de acuerdo a la figura no. 7 se encontró que en la zona de Coatzacoalcos-Minatitlán 45.23% son empresas del giro comercial, el 16.66% corresponden al giro industrial y el 38.11% son comerciales, dada la naturaleza de la zona y considerando que es un área petrolera se muestra un equilibrio en el sector empresarial, ya que también es puerto y la actividad turística juega un papel fundamental en la economía de la región. En el corredor Córdoba-Orizaba se destaca como actividad principal el sector comercial con un 50.65%, el 21.42% son industriales y el 327.93% son del sector servicios, en este sentido la zona de estudio se caracteriza por ser el área de mayor desarrollo industrial por ende la parte de la comercialización es fundamental operativamente hablando, razón por la cual estas dos actividades prevalecen. Por último en relación a Boca del Río-Veracruz al ser zona portuaria y congregar una significativa zona industrial las actividades predominantes son en primer lugar el 27.77% es industrial, el

46.31% corresponde al sector servicios, esto es considerando que la región es turística y el 25.92% son comerciales.

Como es notable son tres corredores industriales muy importantes y detonantes de la economía estatal, con características distintas debido a la región donde se encuentran ubicados y por la infraestructura que poseen estas zonas que son las que facilitan el acceso y desarrollo de los diversos sectores económicos que sostienen económicamente al Estado, esto independientemente de que Veracruz se distingue por manejar un gran volumen de operaciones provenientes del sector primario, ya que gran parte del territorio veracruzano se dedica al cultivo de alimentos , cría y engorda de ganado.

Tomando en cuenta las características geográficas, el resultado del estudio en relación a este ítems muestra un equilibrio entre las empresas según el giro que desempeñan, por lo que la entidad federativa veracruzana se identifica por un significativo volumen de operaciones provenientes del turismo, el comercio y en menor medida del ramo industrial. Los resultados obtenidos demuestran básicamente las actividades que prevalecen en la zona y coinciden específicamente por zona geográfica, demostrando la influencia entre estas.

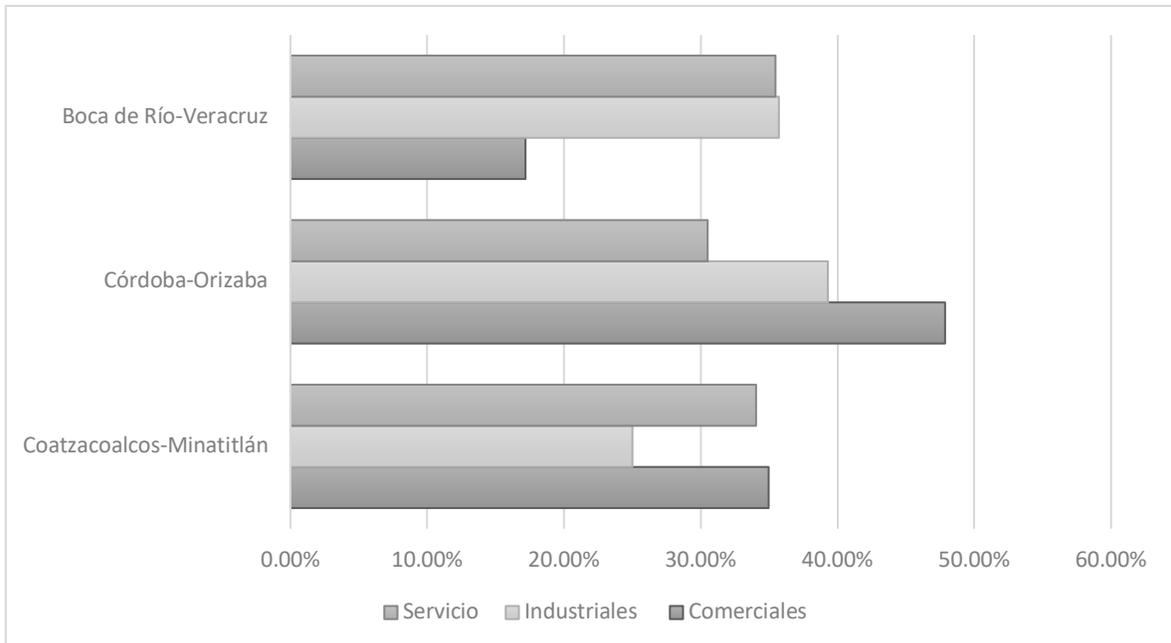


Figura no. 7. Contexto empresarial por corredor industrial. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

El tiempo de vida de las empresas es un elemento muy importante para el éxito o fracaso de las organizaciones, siendo un aspecto que el emprendedor o empresario debe de considerar al planear la creación de su unidad de negocio. Sin embargo en México prevalece un alto empirismo y paternalismo que hacen que estas empresas emerjan bajo un esquema familiar que complica la permanencia en el mercado de las mismas.

De acuerdo con datos del (INEGI, 2017) este tipo de empresas tienen un promedio de vida de 7.7 años argumentando que la esperanza de vida de las MiPyMEs mexicanas ha venido en aumento en los últimos años, no obstante empresas que tienen de 10, 15, 20 y 25 años presentan una tasa de mortalidad de hasta 76%, 82% 86% y 89% respectivamente y solo el 11% logra migrar a un esquema más organizado obteniendo una evolución organizacional y crecimiento empresarial.

En cuanto al contexto que presentan las empresas de los corredores industriales participantes es el siguiente: el estudio muestra que el 12.63% tienen de 1 a 3 años, el 21.13% tienen de 3 a 5 años en el mercado, el 20.62% afirman tener de 5 a 7 años y el 45.62% tienen más de 7 años de vida en el mercado, (Ver figura no. 8).

Los resultados denotan que la mayoría de las empresas se encuentran fuera del período crítico, han logrado solventar los problemas más significativos que podrían poner en peligro su permanencia, sin embargo según los datos antes citados por INEGI aún se encuentran en riesgo de desaparecer dado que la mayoría no sobrepasa los 25 años por lo que no están en posición de migrar hacia un esquema mayor que le permita manejar un alto número de operaciones, permitiendo el crecimiento económico de la región.

Sin embargo, aunque el factor edad les favorezca, es de gran valía analizar otros indicadores para ver en qué grado están consolidadas y aptas para tomar decisiones tan importantes, pues la edad no es el único componente a considerar para tomar decisiones en relación a migrar a esquemas más grandes de operaciones económicas, por lo tanto es importante diagnosticar a profundidad cual es la situación económica que poseen, que niveles de ventas están manejando, la tecnología que se está utilizando, su plantilla laboral, que infraestructura tiene, así como el proceso que está empleando.

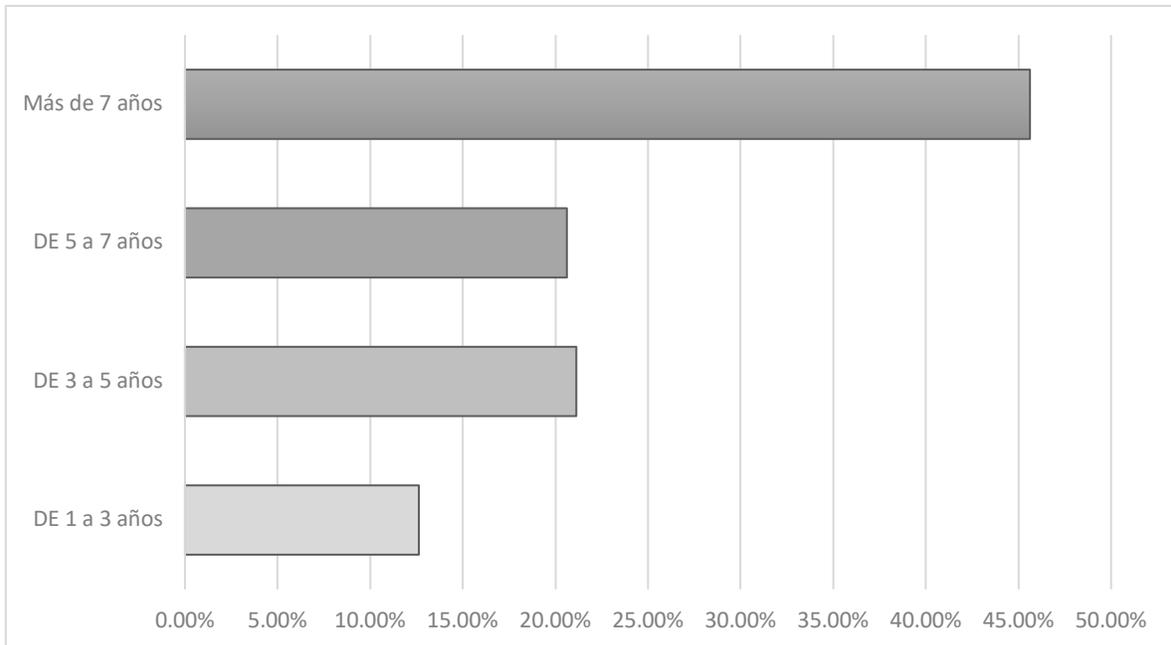


Figura no. 8. Tiempo de vida de las empresas participantes en el mercado. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

En cuanto a los clientes que normalmente recurren a estas empresas el estudio arrojó que en el corredor Córdoba-Orizaba el 51.36% son mujeres y el 48.64% son hombres, en la región de Veracruz-Boca del Río el 57.14% de los clientes son hombres, el 42.86% son mujeres. En relación a Coatzacoalcos-Minatitlán el 51.45% son mujeres y el 48.55% son hombres, (ver figura no. 9).

Los resultados demuestran que existe una relación entre el sexo de los clientes y la actividad que se desarrolla en cada zona (Ver figura 6) en este caso en Coatzacoalcos-Minatitlán la actividad que prevalece es la comercial y la mayoría de sus clientes son mujeres, Córdoba-Orizaba la actividad que predomina es la comercial y sus clientes son más mujeres, no obstante en Veracruz-Boca del Río la actividad sobresaliente es la industrial y los clientes de esta región en gran medida son hombres.

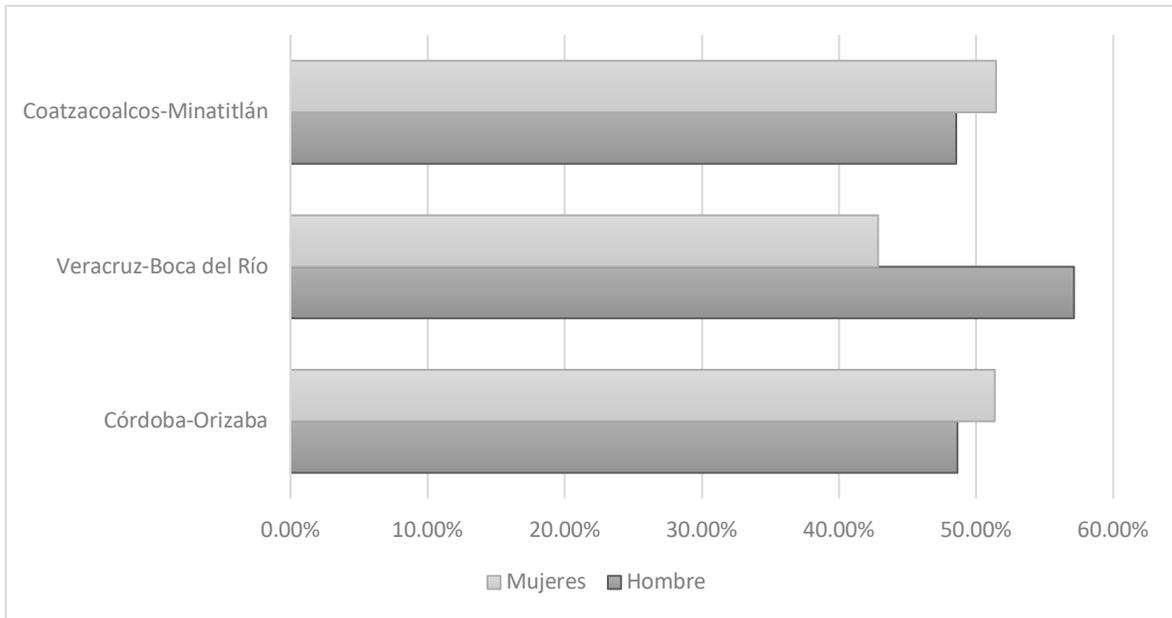


Figura no 9. Identificación de clientes por tipo de género. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

La edad de los clientes juega un papel muy importante para poder identificar en qué medida están satisfechos con los productos o servicios que están recibiendo, así como también determinan si las empresas permanecerán en los gustos y preferencias de los mismos. Por tal razón el generar empatía con los consumidores crea fidelidad, por ello el tener conocimiento de cuáles son sus gustos y preferencias, así como comportamientos que poseen permite definir un perfil que coadyuve mejorar el crecimiento económico de la empresa, facilitando el posicionamiento de sus productos y/o servicios, viéndose reflejado en los ingresos por ventas.

Actualmente la edad es un indicador trascendental en conjunto con el contexto cultural y del efecto de la globalización, esto está generando ciertas conductas en las decisiones de compra, las tendencias en otros países crean las condiciones en México para establecer líneas de acción construyendo un efecto de imitación en donde los segmentos de población

buscan igualar conductas y estilos de vida, por lo tanto la moda sigue siendo un factor clave para puntualizar la venta de un producto o servicio, encontrándose íntimamente influenciado por la edad. Por lo tanto la edad es concluyente para analizar las tendencias de compras, aspecto que debe ser considerado por los empresarios para planear sus estrategias y reducir la incertidumbre en las ventas.

Con base en los resultados del estudio la edad de los clientes de las empresas encuestadas son las siguientes: El corredor industrial Córdoba-Orizaba el 6.63% tienen de 15 a 25 años, el 37.57% presentan una de edad de 26 a 35 años, de 36 a 50 el 35.36 % y el 20.44% tiene más de 51 años, en Coatzacoalcos-Minatitlán el 8.91% tiene de 15 a 25 años, el 37.13% están en un rango de edad de 25 a 35 años, el 48.02% tienen de 36 a 50 años y el 5.94% más de 51 años, para Veracruz-Boca del Río el 10.18% tienen entre 15 a 25 años, el 37.97% están en un parámetro de 26 a 35 años, el 44.45% manifiestan estar entre los 36 a 50 años y el 7.41% tienen más de 51 años, (Ver figura no.10).

Como se puede observar la mayor parte de los clientes están en un rango entre 25 y 50 años, lo que implica que es un parámetro de edad con características muy específicas, con decisión de compra, poder adquisitivo y un comportamiento muy definido por sus necesidades, creando un contexto muy transparente para definir las estrategias idóneas que le permitan al empresario lograr sus indicadores o metas de ventas.

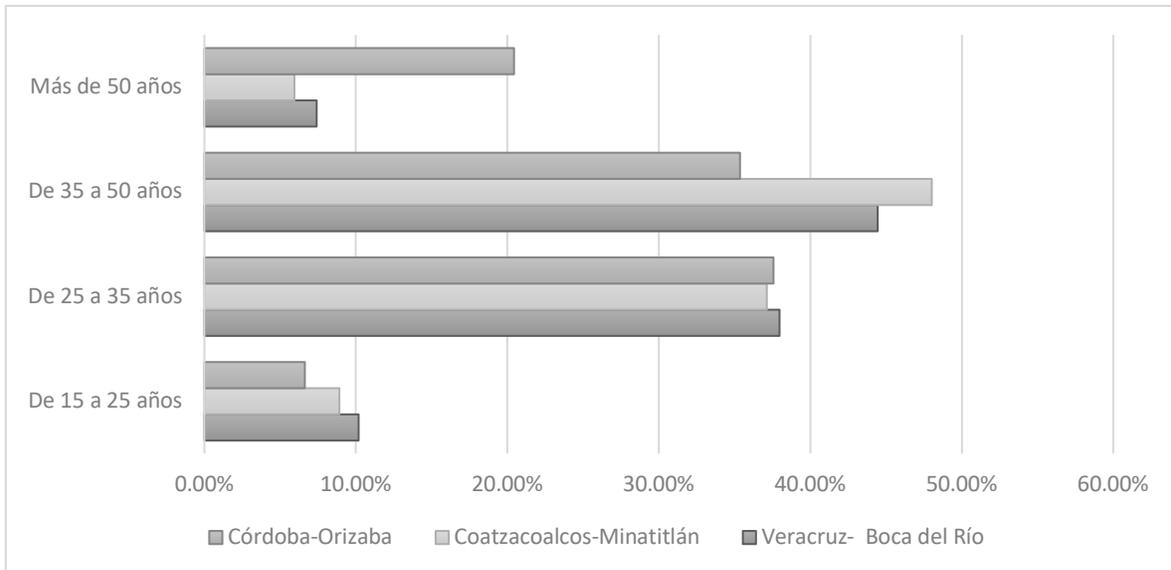


Figura no. 10. Rangos de edad de los clientes. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

En general es posible concluir que hoy en día las empresas mexicanas enfrentan entornos complejos causados por el efecto globalizador, obligándolos a estar en constante vigilancia y examinando permanentemente sus entornos, creando los medios y estrategias que les permitan sobrevivir.

Bajo este paradigma las grandes corporaciones se encuentran dotadas del capital humano calificado para enfrentar las adversidades que se les presentan, cuentan con una estructura de capital sólida que le favorece para actuar oportunamente ante todas las eventualidades, sin problema alguno se encuentran preparadas para enfrentar los riesgos que genera la volatilidad de los mercados y de todas las variables macroeconómicas que surjan.

Contrario a este escenario las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) se encuentran en completa desventaja, se ha demostrado en diversos estudios que la mayoría de estas organizaciones aún conservan una administración completamente empírica, en donde la familia es la principal administradora de los bienes y quienes toman las

decisiones, estas últimas basadas normalmente en la experiencia de los años en el negocio, por lo que el tener este tipo de administración en gran medida dificulta el crecimiento organizacional. Por eso hablar del sector empresarial de las MiPyMEs es entender que es un núcleo de empresas creadas de forma irregular, basada en los supuestos personales, volviéndose muy subjetivos, carentes de planeación y de conocimientos científicos que contribuyen al sostenimiento y desarrollo organizacional.

Estas insuficiencias se reflejan en la administración que ejercen, en el tiempo de vida que comúnmente tienen, siendo absorbidas por los entornos internos y externos hasta su permanencia o en su defecto en el cese de operaciones. Basados en este argumento se afirma que la identidad organizacional enmarcada en el contexto interno, así como la volatilidad y complejidad que comprenden el contexto externo, se convierten en una amalgama muy importante que debe estar en vigilancia constante a causa de lo que simboliza para la toma de decisiones y sobrevivencia de las empresas.

El contexto social, político y económico en el que se desenvuelven las MiPyMEs en el Estado veracruzano es determinante para el crecimiento de éstas, presentándose como un elemento clave para mejorar la economía estatal y por ende las condiciones de vida de la población en general, bajo este esquema corresponde a las autoridades coadyuvar mejorando la infraestructura estatal y condiciones necesarias que faciliten las operaciones y la competitividad de este núcleo empresarial, estableciendo estrategias y convenios que se conviertan en alianzas para lograr su permanencia en el mercado pero que además permeen hacia el crecimiento y evolución de las empresas convirtiéndose en casos de éxito empresarial.

CAPÍTULO III.

GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Dra. María de Jesús Valdivia Rivera⁷, MF. Manuel Hernández Cárdenas⁸, MC. Ibis Rafael
Huerta Mora⁹

⁷ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. María.valdivia@itstb.edu.mx

⁸ Docente investigador de la carrera de Licenciatura en Contador Público del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. M.hernandez@itstb.edu.mx

⁹ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. i.huerta@itstb.edu.mx

Las organizaciones independientemente de su giro o de la necesidad de conseguir rendimientos, cuentan con diversos recursos como son materiales, financieros, técnicos o tecnológicos, y humanos; destacando estos últimos por ser cuantificables solo en términos de conocimientos, competencias y habilidades que posean, factibles de acrecentar en todo momento, por mencionar algunos aportes.

El recurso humano actualmente conocido como capital humano constituye el conjunto de trabajadores en una organización, los cuales siguen un objetivo plenamente identificado seccionado en diversas actividades las cuales por medio de su consecución lograrán el éxito organizacional.

Este recurso resulta el más valioso pero muchas veces el menos cuidado por el grado de inversión que requiere, derivado de la complejidad para medir el rendimiento que se obtiene de dicha inversión.

En las MiPyMEs el capital humano es pieza clave para el desarrollo de las actividades derivado de la creación empírica y procesos no estandarizados, lo que genera una toma de decisiones bajo altos grados de certidumbre, al igual que una gestión de recursos solo bajo demanda, lo que es claro ejemplo del surgimiento no planeado y por ende la falta de departamentalización de las funciones; lo que genera sobre carga de trabajo, actividades duplicadas o no atendidas y sobre todo la dificultad para consolidarse en el mercado, lo que le permita expandirse y/o diversificar su oferta generando las utilidades deseadas.

Capital Humano en las MiPyMEs.

Según Becker (1964) el capital humano es un conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos. Siendo los específicos los adquiridos por medio de la formación profesional y los generales los desarrollados por medio de las diversas experiencias que un individuo recoge a lo largo de su vida tanto profesional como personal, creando en conjunto las competencias laborales. Estableciendo aquí el parámetro de medición, debido a que los trabajadores constituyen el capital humano dentro de una organización, pero estos no deben ser medidos de forma individual, sino en relación al cúmulo de conocimientos que estos posean siendo más grande este recurso en las organizaciones donde los trabajadores están mejor preparados que en las organizaciones donde son mayor número.

Por su parte Brunner, (2000) afirma que es necesario adquirir disposiciones cognitivas superiores que permitan hacerle frente a situaciones complejas, las cuales requieran de un alto grado de toma de decisiones por medio de la generación de estrategias creativas para la resolución de problemas diversos, refiriéndose a las competencias de empleabilidad. Haciendo énfasis en la obsolescencia de los modelos actuales que siguen otorgando conocimientos simples para entornos complejos y en suma cambiantes.

Lo que no se ve alterado es la perspectiva de la importancia del capital humano para la gestión de los recursos y como este impacta a toda la organización en la medida de su grado de competencia, lo que comprueba la importancia del mismo y la necesidad de seleccionar correctamente a los trabajadores que integran la plantilla laboral.

Para lograr obtener el capital humano idóneo para la organización es necesario como en cualquier actividad humana comenzar por la planeación, en este caso la planeación necesaria será específicamente sobre el recurso humano. Siendo necesario establecer cuanto personal y con qué características se necesitan para el desarrollo óptimo de las actividades. Al respecto en términos estrictos Mondy y Neo, (2002) dice que la planeación de recursos humanos “es el proceso que consiste en revisar sistemáticamente las necesidades de recursos humanos para garantizar que el número requerido de empleados, con las habilidades requeridas, esté disponible cuando y donde se necesite” (p.99). Lo que ayudará a la eficiencia de los procesos y la consecución de los objetivos.

Por lo que es necesario en primer lugar establecer las necesidades del futuro, manteniendo un equilibrio entre lo que se desea contratar y lo que se puede costear, establecer los parámetros de selección y despido, destacando los elementos fundamentales para la formación del nuevo personal; para posteriormente pulirlo con la elaboración del proceso de dotación de personal. Cabe destacar que los puestos que existan en una organización deberán tener un propósito en concreto, para posteriormente integrar al personal requerido y no se creen puestos por tener personas que integrar. Si en algún momento el propósito del puesto deja de existir, este puesto tendrá que ser eliminado de la estructura orgánica de la misma.

Proceso de dotación de personal.

El dotar a una organización del factor humano es una de las tareas más complejas y tardías, al representar un proceso que tiene como objetivo que la organización cuente con el personal necesario con las competencias laborales requeridas, permitiendo la

estandarización de la administración del recurso humano, siendo esta “la función administrativa mediante la cual los gerentes reclutan, seleccionan, capacitan y desarrollan a los miembros de la organización”. (Stoner et al, 2009, p.260)

Dicho proceso se lleva de forma secuencial por medio del desarrollo de etapas, teniendo como primer lugar el reclutamiento, seguida de la selección y contratación, para llegar a la inducción como primer acercamiento de la capacitación culminando en el desarrollo del trabajador, medible en cualquier momento por medio de la evaluación del desempeño, lo que contribuya en el establecimiento de estrategias con relación a los resultados obtenidos.

El reclutamiento es la primera etapa la cual constituye un subproceso “que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización” (Mondy y Noe, 2005, p.119). Esto gracias a la selección correcta de los medios y las fuentes del reclutamiento, con la finalidad de buscar el desarrollo de candidatos a empleo con las características solicitadas al mismo tiempo que establece filtros para los que no poseen las características deseadas, lo que contribuye en la disminución de costos.

La selección es la segunda etapa resultado del reclutamiento de candidatos, esta “supone enfrentarse a una toma de decisiones crucial, que hará decantarse a la empresa de entre los sujetos reclutados, por el candidato idóneo para cubrir un determinado puesto” (Equipo Vértice, 2007, p.35). Esta etapa es sin lugar a duda la medular en el proceso de dotación destacando su importancia por el desarrollo exitoso de las actividades dentro de la organización o el fracaso rotundo de las mismas, por lo que es necesario establecer las políticas necesarias para no perder de vista los objetivos de la organización.

Esta etapa se desarrolla desde el momento de la recepción de curriculums, pasando por las pruebas requeridas para comprobar las competencias demandadas por el puesto, acompañando la revisión de antecedentes laborales, culminando con la entrevista de selección y los exámenes médicos; estos últimos que aseguren la integridad física del futuro trabajador antes de su ingreso a la organización. Dicha etapa concluye con la oferta oficial de empleo.

De ser aceptada la oferta de empleo se prosigue a la tercera etapa la cual está constituida por la contratación, según la Ley Federal del Trabajo (1970) en el artículo 20 expresa:

Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario. Contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario. La prestación de un trabajo a que se refiere el párrafo primero y el contrato celebrado producen los mismos efectos. (p.1-3).

Lo que constituye la legalización y formalización de la relación laboral por medio de la firma del contrato, siendo este un proceso legal que se debe llevar con extremo cuidado por la implicación de aspectos legales que resultan de obligatoriedad para la estandarización de los derechos y responsabilidades de ambas partes, las cuales se obligaran en virtud del contrato firmado, siendo este la ley entre ambas partes a menos que este no cumpla con los requisitos mínimos marcados por la ley, lo que resulte a favor del trabajador.

Formalizada la relación laboral se prosigue a la inducción la cual:

Inicia cuando el individuo es notificado de su aceptación como nuevo integrante de la compañía. Esta oportunidad es aprovechada para aclararle que la decisión de contratación ha sido tomada con base exclusivamente de los méritos demostrados, con lo cual se matiza el formalismo de la bienvenida correspondiente. Desde este momento el nuevo trabajador entra en contacto directo con la empresa y comienza a confrontar sus expectativas con la realidad. (Castillo, 2006, p.147)

Esta sirve para brindarle al nuevo elemento los conocimientos esenciales para que pueda funcionar de forma correcta dentro de la organización y que conozca la misma, así como proporcionarle información sobre las generalidades de la empresa, lo que le ayude a identificarse con ella; información sobre las expectativas del puesto y sus exigencias; al igual que darle a conocer las reglas y normas. Todo esto con la finalidad de lograr la identidad organizacional lo que redunde en beneficios para el trabajador así como para la organización. Para esto es imprescindible destacar que la inducción solo se da una vez y esta debe ser justo a la entrada del nuevo personal, de lo contrario la inducción se dará pero de manera informal, causando posiblemente falta de identidad del trabajador para con la empresa.

Por último, se encuentra la etapa que conforma la capacitación que “consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo” (Dessler, 1994). La importancia de esta etapa radica en la preparación para las actividades laborales y la constante actualización de las competencias necesarias, lo que beneficie a la organización al igual que al trabajador de forma profesional y personal.

Para que la capacitación proporcionada sea exitosa esta debe iniciar por la detección de necesidades de capacitación, donde se contrasten los estándares de las actividades con los resultados obtenidos lo que permita identificar los puntos de interés y establecer prioridades para su ejecución. De lo que derivará los temas y tipo de capacitación necesaria, buscando la pertinencia del conocimiento, la practicidad del mismo, pero sobre todo el tipo de individuo al que va dirigida.

Usos y costumbres la capacitación es una de las etapas que suele no cubrirse, debido a que implica en la mayoría de los casos una fuerte inversión, lo que no debería generar problema por los múltiples beneficios que contrae, sin embargo por la falta de visión empresarial es que no se considera como inversión, sino como un gasto. Sin mencionar que en México es de obligatoriedad para todas las organizaciones con y sin fin de lucro capacitar a su personal. Por lo que el panorama de la capacitación en México es desalentador ya que se estima que en todo el país solamente el 20% de la población ha tomado de 1 a 3 cursos de actualización posterior a la terminación de sus estudios profesionales esto según el estudio Reporte Laboral México 2016, elaborado por Hays México; lo que posiciona al país en un nivel de competitividad muy por debajo del necesario.

Al concluir la capacitación se da por terminado el proceso de dotación del personal y llega el momento del desarrollo del trabajador, lo que refiere dejarlo realizar las actividades para las cuales fue contratado, este desarrollo deberá ser medido periódicamente por medio de la evaluación del desempeño que consiste en:

Calificar el desempeño actual y/o anterior de un trabajador en relación con sus estándares... lo que supone que se han establecido estándares de éste, y también que

se dará a los trabajadores la retroalimentación y los incentivos para ayudarlos a solventar las deficiencias en el desempeño, o para que continúen desempeñándose de forma sobresaliente. (Dessler y Varela, 2011, p.222).

Si bien existen diversos métodos y técnicas para evaluar el desempeño, lo ideal es generar las herramientas internas que ayuden a medir la obtención del propósito del puesto por parte del trabajador, de lo contrario se proseguirá a establecer medidas como pudiera ser la capacitación y/o la firma de acuerdos, entre otras; esto con la finalidad de mejorar el rendimiento del trabajador en cuanto a las actividades a realizar. De no existir mejora se debería de proseguir con el despido del trabajador, lo que remitiría a la organización al análisis y actualización del proceso de dotación de personal en la búsqueda de integrar elementos que cumplan idóneamente con el perfil del puesto.

Sin embargo, por el nivel de productividad y el número de trabajadores que permean las MiPyMEs, este proceso no es factible desarrollarlo en estricto apego derivado del costo que representaría para la organización, pero si es necesario tener presente las etapas que la componen para poder dotar a la organización de los mejores elementos posibles. Una forma rápida y práctica de dotar a las MiPyMEs del personal requerido es:

1. Colocar anuncios en las instalaciones de las MiPyMEs donde se destaquen los requerimientos de los puestos vacantes.
2. Aceptar y revisar las solicitudes de empleo o los curriculums vitae, este último en los casos donde el nivel de preparación requerido para realizar de las operaciones sea mayor.

3. Seleccionar por medio de pruebas de habilidades cognitivas o de habilidades motoras y físicas, siendo la primera ideal para los puestos con requerimientos intelectuales específicas; y la segunda para puestos que requieran destrezas especiales.
4. Proporcionar la información más representativa de la empresa, de manera que el trabajador conozca desde sus orígenes a la organización, como funciona y cuál es su propósito en esta.
5. Capacitar de ser necesario sobre las actividades a desarrollar en el puesto.
6. Y por último, evaluar periódicamente el desempeño de los trabajadores, ofreciendo la retroalimentación pertinente que le permita conocer sus logros o las posibilidades de mejora.

De manera compleja o sencilla el proceso de dotación de personal se debe de dar, como parte de uno de los factores que propicie la estabilidad en el mercado de las MiPyMEs, al ser según datos de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF, 2015) las MiPyMEs en México las generadoras aproximadamente del 72% del empleo en el país y 52% del Producto Interno Bruto (PIB), lo que representa más de 4.1 millones de microempresas, 174,800 de pequeñas empresas y 34,960 de medianas empresas. Dejando en claro la necesidad de seleccionar correctamente a los que integraran la plantilla de trabajadores, contribuyendo al bienestar del país pero sobre todo de la organización.

Identidad organizacional.

La identidad de una organización se encuentra conformada por la razón de ser de esta, reflejada en la misión y visión. Esto debe ir acompañado de una correcta departamentalización que permita dividir las tareas complejas en otras más sencillas generando la estructura orgánica, lo que a la larga genere la especialización de las actividades por parte de los trabajadores trayendo consigo la estandarización de procesos y la optimización de recursos.

A lo anterior se le debe integrar la historia de la organización donde se destaquen los logros y momentos cruciales desde su creación a la fecha, para que se transmita con la finalidad de generar un vínculo entre el trabajador y la organización.

No obstante las MiPyMEs en su mayoría carecen de estos elementos, afectando su crecimiento al no tener claro su razón de ser en el mercado, delimitando la identificación de mercado meta, clientes potenciales, creación de cartera de proveedores, diferenciación del producto y/o servicio, entre otras. Tal como menciona Sánchez y Pintado (2009):

La identidad corporativa hace referencia a lo que la empresa comunica a sus públicos, partiendo de lo que es. Sin embargo, la imagen corporativa se configura posteriormente... se relaciona con lo que los públicos perciben y pasa a formar parte de su pensamiento, haciendo que existan diferencias entre las distintas compañías y marcas existentes en el mercado. (p.20).

Por lo que la identidad se liga directamente con la posición en el mercado lo que invita a redoblar esfuerzos en pro de plasmar el ideario, de tal manera que todos en la organización

conozcan los elementos que constituyen los pilares que deben conformar la estructura de la misma.

Estos elementos serán proporcionados al trabajador desde su ingreso a la organización por medio de la inducción y posteriormente reforzados durante su estancia, siendo preciso establecer un vínculo entre trabajador y patrón.

La capacitación resultará valiosa para poder especializar a los trabajadores sobre las actividades claves de cada puesto, esto claro posterior a la realización de la departamentalización y por medio de la coordinación efectiva de los recursos.

Capacitación y desarrollo.

En el entorno cambiante en el que se desarrollan las actividades de las MiPyMEs resulta indispensable contar con el personal capacitado para hacerle frente a las constantes demandas del entorno, tales como cambios tecnológicos, demanda de calidad total, tendencias sustentables, entre otras, acompañado de clientes expertos que saben diferenciar el producto y en la mayoría de los casos pagan por el plus que este les pueda proporcionar; sin embargo de no encontrar el plus en el producto y/o servicio servirá de pauta para perder el interés en el producto o sobreestimar su valor en el mercado.

La capacitación ha sido por mucho tiempo confundida con la formación profesional, por permitir dotar al personal de conocimientos, habilidades y aptitudes; lo que permite desarrollar nuevas competencias. Aunado a los diversos nombres que esta recibe como son formación, instrucción, preparación, adiestramiento, entrenamiento; que solo generan confusión en los patrones a la hora de tomar la decisión sobre la necesidad de capacitación.

Chiavenato (2007) menciona que la capacitación es:

El proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. (p.386).

Lo que esclarece más la necesidad de que el trabajador ya posea los conocimientos requeridos para las funciones que desempeñara, haciendo de la capacitación solo un acto secundario para especializar en funciones específicas del puesto y mantener actualizadas las competencias para las actividades a desarrollar en el puesto actual, preparándolos para los ascensos, toma de decisiones, gestión de recursos, solución de problemas, por hacer mención de competencias que no se logran desarrollar durante la formación profesional.

De no contar el trabajador con las competencias requeridas para el desempeño de las actividades en el puesto, este delimitará la consecución de los objetivos organizacionales, generando gastos innecesarios en materia de temas a capacitar, sobre todo si no cuenta con las capacidades necesarias para desarrollar las competencias requeridas.

Es aquí donde enmarca la necesidad de brindar capacitación a los trabajadores, no solo porque lo marque la ley, sino también por los múltiples beneficios que esta proporciona, entre los que resaltan el ahorro de recursos, tiempo y dinero, la generación de valor agregado al trabajador al brindarle conocimientos que previamente no poseía sobre cómo

realizar su labor y que ayudaran a tener plenamente identificadas sus funciones. Además, de generar en el trabajador habilidades para aportar ideas, desarrollar proyectos y tener iniciativa que favorezca en aportes y/o ideas sobre mejores prácticas, la identificación de necesidades que contribuyan a igualarse en la industria, por medio de la industrialización, externalización, etc.; impactando de igual manera al ambiente interno por medio de la productividad, operacionalidad, aumento en los rendimientos, etc. (Parra y Rodríguez, 2015); por hacer mención de algunos de los beneficios que en específico la capacitación aporta a las MiPyMEs.

La técnica de capacitación a utilizar se deberá ligar directamente con las competencias que se esperan adquirir y/o desarrollar, al igual que con el número de trabajadores, tiempo y espacio disponible; previa detección de necesidades de capacitación, estableciendo así la diferenciación entre las organizaciones, las cuales aunque posean necesidades en común y condiciones similares, tendrán requerimientos de capacitación distintas por el micro y macro entorno que las permean.

En las MiPyMEs las técnicas de capacitación más factibles por la poca inversión y rapidez son:

- Capacitación al puesto, impartida por el jefe inmediato o supervisor, en donde se proporcionan los conocimientos requeridos de viva voz y sin necesidad de detener las funciones.
- Capacitación de aprendizaje, proporcionada al ingreso del trabajador antes de que éste entre en funciones, brindándole de forma exhaustiva los conocimientos necesarios tanto teóricos como prácticos para que logre funcionar correctamente en cuanto empiece

labores. Utilizada principalmente cuando el puesto conlleva la utilización de maquinaria, herramientas y/o software especializados para la realización de las funciones, que no necesariamente el trabajador pudo conocer durante su formación profesional.

- Instrucción programa, capacitación basada en la utilización de libros, manuales, etc., que aporten conocimiento secuencial para el desarrollo de las actividades de forma lógica y organizada. Capacitación utilizada cuando se busca que el producto y/o servicio mantenga ciertas características imprescindibles.

Posterior a la capacitación se deberá llevar a cabo un seguimiento de resultados, de forma que se corrobore la efectividad de la misma y de no ser el caso, se establezcan nuevamente las necesidades de capacitación. Siendo este el mejor gasto que se puede hacer a favor de los trabajadores, cubriendo además el rubro de la fijación de planes de carrera los cuales permitan al trabajador desarrollarse constantemente haciendo frente a las demandas cambiantes del entorno y mantener estabilidad laboral lo que contribuya a un clima organizacional favorable.

Clima organizacional.

Al hablar del recurso humano es inherente hacer mención del clima organizacional al considerar que éste:

Se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades

personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades, (Chiavenato, 2017, p.59).

Por lo que cuidar del clima organizacional lleva al análisis de dimensiones como son liderazgo, motivación, comunicación, estructura, toma de decisiones, remuneración, procesos de control, medición de resultados (Likert, 1967); lo que establece una estrecha relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Cabe resaltar que estas dimensiones resultan ser medibles desde el nivel de percepción del trabajador sobre cada uno de estos, lo que genera la complejidad de mantener un clima organizacional favorable que permita la satisfacción laboral que propicie los índices de productividad esperados.

Siendo un factor clave la cultura organizacional, según Robbins (1999) “la cultura, por definición, es difícil de describir, intangible, implícita, y se da por sentada. Pero cada organización desarrolla un grupo central de suposiciones, conocimientos y reglas implícitas que gobiernan el comportamiento día a día en el lugar de trabajo”. (p.601).

Para poder contar con una cultura organizacional que propicie un correcto clima organizacional, es necesario encontrar un punto medio entre la cultura formal, constituida por las reglas, normas, políticas, valores, etc., que se establecen en la organización para generar comportamientos deseados que contribuyan a conseguir los objetivos organizacionales; y la cultura informal, constituida por las creencias, estilos de vida, actitudes, etc., que tienen los individuos que fueron aprendidos en su contacto con la sociedad y subgrupos como podrían ser la familia y la escuela.

Estableciendo así la principal estrategia para que los empresarios, dueños de las MiPyMEs, logren tener y retener una planta de trabajadores motivados y productivos, que generen identidad y compromiso con la organización.

Lo anterior resulta necesario para poder arriesgar en la implementación de estrategias de diversificación, tanto de producto como de plaza, convirtiéndose en la mejor alternativa para que las MiPyMEs permanezcan en el mercado actual ante la constante alza de precios, fluctuación de la demanda, avances tecnológicos, etc., sin necesidad de desgastarse en estrategias que por la falta de apoyo del personal resulten desfavorables por la inversión sin posibilidad de éxito.

Por lo que se considera al natural, al formar parte del cambio planeado, proceso estándar en la vida de toda organización al tener que seguir haciendo frente a las constantes necesidades del entorno, sobre todo los gustos y preferencias de los clientes.

Sin embargo, el cambio aun considerado algo natural al presentar la única alternativa para mantenerse vivo, resulta para el factor humano complejo, generando la denominada resistencia al cambio hacia todas aquellas situaciones que se modifiquen o salgan de lo que se considera rutinario y que ha conformado los hábitos personales o profesionales. Por su parte el nivel y tipo de resistencia será en relación al grado de la modificación y/o los elementos que cambien; ya que algunos mostraran este fenómeno como reflejo de la falta de conocimientos, otros por falta de recursos y algunos otros simplemente por el estado psicológico que le impide cambiar.

Sea cual sea la situación que propicie la resistencia al cambio, es necesario que en las organizaciones se prevea la constante del cambio, como algo natural y planeado, de forma paulatina y rutinaria lo que delimite la creación de estado de confort y genere en el factor humano el dinamismo, el emprendedurismo y la adquisición de multihabilidades; ya que el recurso humano es de carácter vital para que todos los cambios en la organización se consoliden. Sin la correcta gestión de este recurso, la usabilidad de los demás recursos será indiscriminada lo que catapultará a la organización a una baja en la rentabilidad y muy probablemente el cierre de la misma.

Ante la situación anterior, se suelen hacer despidos o ajustes sobre todo cuando un trabajador no rinde lo esperado en el puesto, delimitando u obstaculizando el flujo de las actividades, es cuando se genera un movimiento en el que se busca darle las mínimas responsabilidades de tal manera que logre desempeñar las nuevas actividades de forma exitosa, sin embargo al realizar este movimiento, en la mayoría de las veces es necesario mover a otro trabajador de su puesto generando una rotación del personal.

Rotación de personal.

Al igual que cualquier organización las MiPyMEs se encuentran en constante cambio, los elementos que la conforman deben mantenerse inmersos en un proceso de actualización constante, siendo uno de los elementos más dinámico el factor humano derivado de la persistente demanda de competencias que permitan el desarrollo de las diversas actividades que conforman los procesos internos. Es donde resulta la rotación de personal, la cual según Chiavenato, (2017) es “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en

otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización”. (p.135).

Esta fluctuación es un exponente de las condiciones personales, laborales y empresariales que conllevan la vida en una organización, esto en la búsqueda constante de mantener la estabilidad aunado a la necesidad de mantener un flujo inagotable de capacidades, habilidades, conocimientos y actitudes que son fundamentales para el desarrollo empresarial.

Este fenómeno es algo natural, pero en índices altos afecta a la organización por ocasionarle costos elevados derivados del despido del trabajador, lo que genera la necesidad de iniciar nuevamente el proceso de dotación de personal para contratar quien realice las actividades que han quedado vacantes; al ingreso de un nuevo trabajador se generan gastos de inducción y capacitación, para proveerlo de los conocimientos estándar necesarios para que las actividades en cuestión se desarrollen en apego a los requerimientos establecidos.

En la mayoría de las organizaciones el aumento en el índice de rotación de personal resulta de la falta de salarios remuneradores, deficiencias en el clima laboral, inadecuado trato por parte del supervisor, e incorrecta selección de personal; en algunos casos donde los aspectos anteriores son cubiertos correctamente se puede generar por la falta de representatividad en la organización, la delimitación en cuanto al crecimiento personal y profesional, o imagen empresarial que contraste las creencias del trabajador; siendo estos últimos más visibles en empresas especializadas.

Por lo que el cuidar este recurso humano resulta un elemento con alto grado de complejidad, dimensionado en términos de factor humano en la medida del cúmulo de oportunidades que genera, pero al mismo tiempo sumamente sensible y con la constante necesidad de cuidado, derivando que actualmente se le conozca en términos de Capital Humano factible de gestionar para lograr que este resulte capitalizable y talentoso.

A continuación se presenta los datos obtenidos en relación a la dimensión Cultura Organizacional, por medio de la comparación de los corredores objeto de estudio.

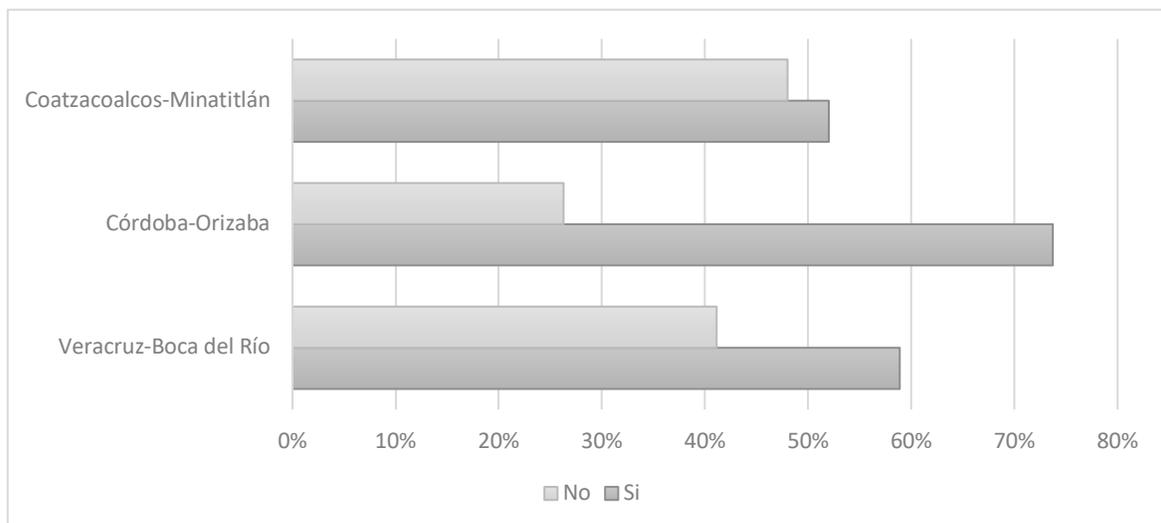


Figura no. 11. Existencia de la estructura organizacional. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

La existencia de una estructura organizacional resulta fundamental para establecer los objetivos organizacionales, sin embargo como se logra apreciar en la figura no. 11, no todas las MiPyMEs de los tres corredores industriales cuentan con estructura organizacional. El corredor mejor posicionado es Córdoba-Orizaba donde el 74% de las MiPyMEs cuentan con ella, seguido con un 59% de empresas que cuentan con dicha estructura en el corredor Veracruz-Boca del Río, quedando rezagado el corredor Coatzacoalcos-Minatitlán al tener

solo un 2% por encima de la media de MiPyMEs que indican contar con estructura organizacional.

Lo que sugiere que las MiPyMEs del corredor Córdoba-Orizaba poseen los elementos requeridos para gestionar correctamente el rumbo de las operaciones internas. Al hacer referencia de contar con misión y visión, aunado al establecimiento de niveles jerárquicos que contribuye a la departamentalización y división de las tareas según los objetivos que se persiguen; factores que contribuyen a la estabilidad en el mercado.

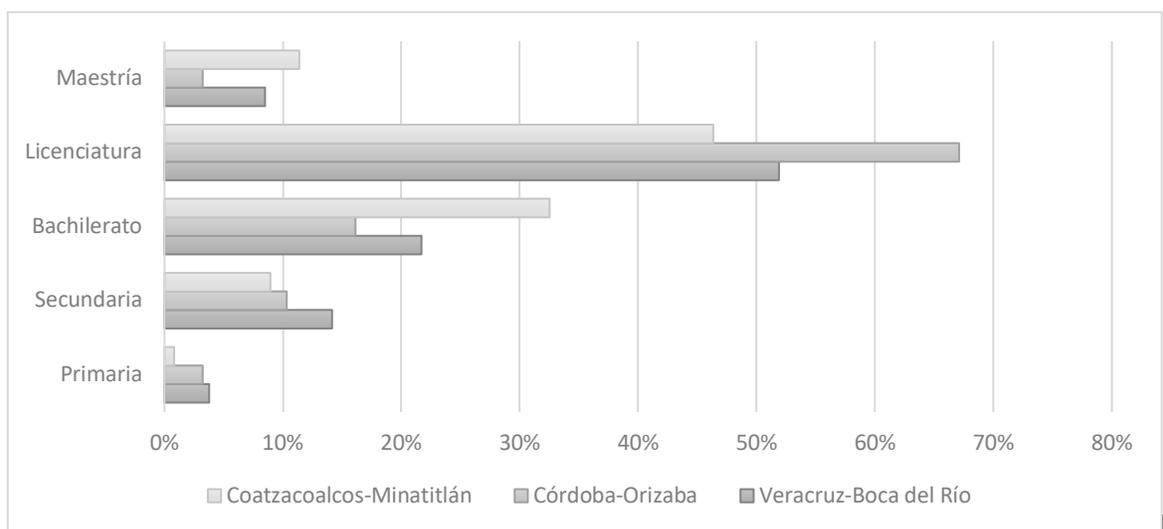


Figura no. 12. Grado de estudios del empresario. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

En cuanto al grado de estudios por parte de los dueños de las MiPyMEs mejor conocidos como empresarios, se logra apreciar en la figura no. 12 al corredor Córdoba-Orizaba posicionarse en el primer lugar al contar con un 3% con maestría, 67% con licenciatura, conformando un 70% de empresarios dueños de MiPyMEs con nivel de estudios superior. En segundo lugar con 60% de empresarios con nivel de estudios superior (11% maestría y

46% licenciatura) se encuentra el corredor Veracruz-Boca del Río, resaltando que el 22% de los empresarios solo cuentan con nivel bachillerato. En tercer lugar se coloca el corredor Coahuila-Coahuila de Zaragoza siendo el que presenta más discrepancias en cuanto a nivel de estudios de los dueños de las MiPyMEs se trata, al tener 57% de los empresarios en nivel de estudios superiores, conformado por un 11% con nivel de maestría, lo que contraste con el 33% en nivel bachillerato y el 9% en nivel secundaria. El grado de estudios de los empresarios refleja el nivel de especialización que estos poseen para la generación de alternativas, aunado al análisis y evaluación que se requieren para la correcta toma de decisiones que minimice el riesgo y aumente las posibilidades de éxito.

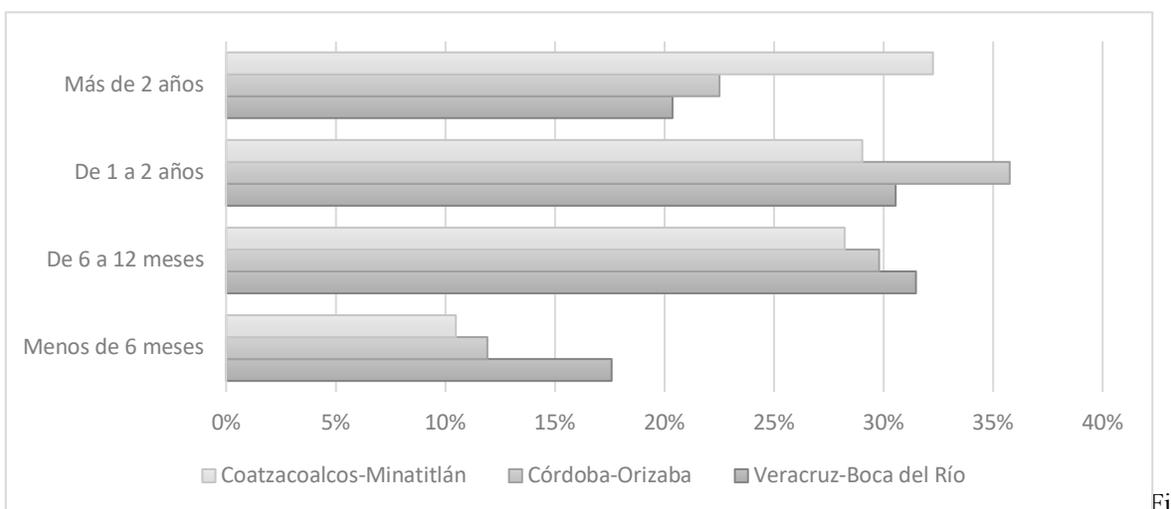


Figura no. 13. Contratación de Personal. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

La contratación resulta indispensable para dotar a las MiPyMEs del recurso humano, sin embargo la contratación constante puede ser reflejo del crecimiento de las operaciones (situación positiva) o del alto índice de rotación de personal (situación negativa). Al preguntarle a los empresarios ¿Qué tan seguido contrata a un nuevo trabajador?, (ver fig. no. 13), el corredor Veracruz-Boca del Río se colocó en primer lugar al tener la mayor frecuencia indicando el 31% de 6 a 12 meses y el 18% menos de 6 meses, dando un total de

49% de las MiPyMEs con una planta de trabajadores que cambia constantemente, entendible por ser un destino turístico el cual se maneja por temporadas.

Con mayor estabilidad laboral al tener períodos de contratación más prolongados se encuentra el corredor Coatzacoalcos-Minatitlán al indicar el 32% más de 2 años y el 29% de 1 a 2 años; quedando solo un poco por encima del corredor Córdoba-Orizaba con 23% que señalan más de 2 años y 36% de 1 a 2 años.

Siendo los resultados encontrados reflejo de la situación que permean cada uno de los corredores, que aun siendo del mismo Estado (Veracruz) tienen características muy particulares por la zona de influencia, el tipo de cliente y factores climáticos, por mencionar algunos factores.

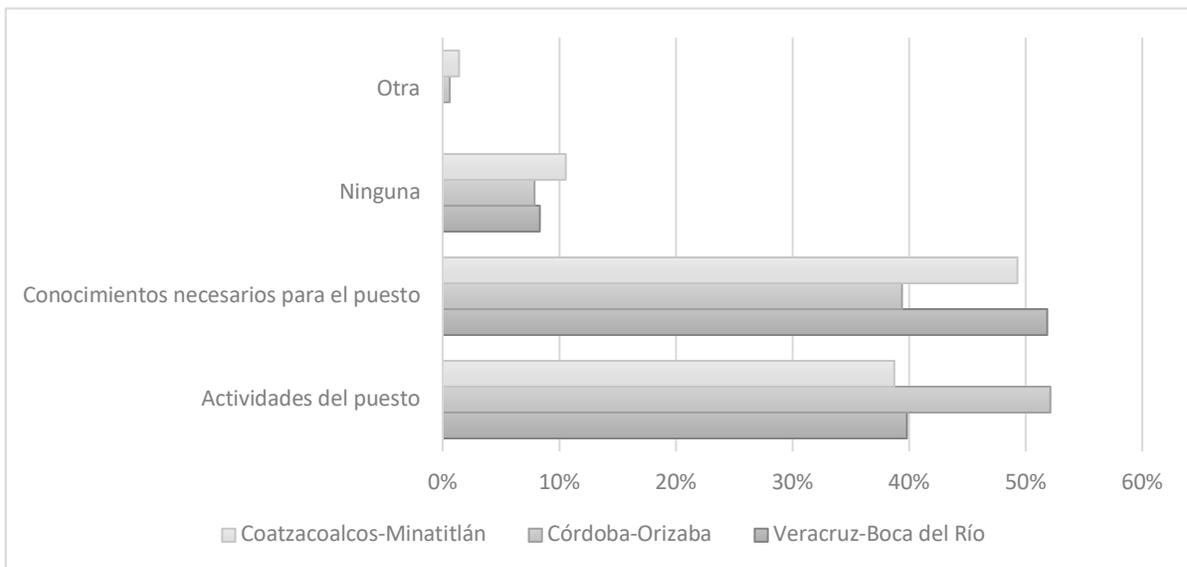


Figura no. 14. Capacitación al personal por parte de la organización. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

La capacitación permite introducir al nuevo trabajador a las actividades que le son encomendadas, y por otra parte, a los trabajadores que ya conforman la organización les

permite mantenerse actualizados, todo esto con la finalidad de cumplir con el propósito fijado para el puesto asignado. En la figura no. 14 se presenta un panorama favorable para el factor humano que integra los tres corredores industriales, debido a que el 92% de las empresas de los corredores Córdoba-Orizaba y Veracruz-Boca del Río indican que ofrecen capacitación a sus trabajadores y el 89% indica lo mismo en el corredor Coatzacoalcos-Minatitlán. Sin embargo, se posiciona mejor el corredor Veracruz-Boca del Río al señalar el 52% de los empresarios que ofrecen capacitación sobre conocimientos que son necesario para el puesto, lo que alude al aumento en el nivel intelectual de sus trabajadores, cumpliendo lo establecido como plan de carrera que ayuda a los trabajadores a continuar desarrollándose en el ámbito profesional y personal. El corredor Córdoba-Orizaba también con un 52% señala que brinda capacitación pero sobre las actividades inherentes al puesto, lo que alude al desarrollo de tareas manuales, un tipo de capacitación que resulta más básico y con una cantidad de inversión menor.

Es claro que el tipo de capacitación que se proporciona va acorde al giro de las MiPyMEs, al volumen de operaciones y complejidad de las funciones; por lo que lo más representativo es que se ofrezca la capacitación, la cual lógicamente va en función de los requerimientos de la organización.

En relación a los datos obtenidos, es congruente destacar que el corredor Córdoba-Orizaba es el más especializado, al tener los empresarios con mayor grado de preparación académica, lo que se ve reflejado en la existencia de la estructura organizacional en mayor medida en dichas MiPyMEs. Siendo también un corredor que apuesta por sus trabajadores al proporcionarles la capacitación requerida para la realización de sus actividades, aunado a

contar con una plantilla de trabajadores estable por mencionar una periodicidad en la contratación más prolongada.

Resaltando en todo momento que los resultados obtenidos concuerdan perfectamente con la situación que cada corredor industrial vive en relación a su ubicación geográfica, actividades económicas, factores ambientales, por mencionar algunos elementos que impactan en las operaciones de las MiPyMEs. Por su parte, las discrepancias encontradas entre cada corredor son mínimas, lo que presenta un panorama de crecimiento exponencial y semejante.

Para establecer la situación del estado de Veracruz, en relación a la muestra establecida, se presenta la información concentrada de los tres corredores industriales.

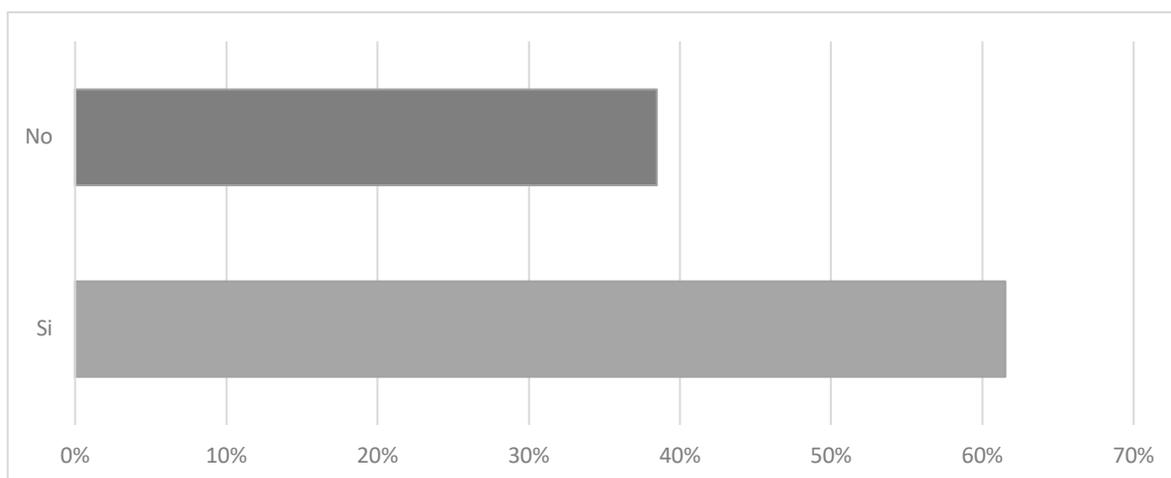


Figura no. 15. Existencia de la estructura organizacional en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Al observar la figura no. 15, resulta pertinente aseverar que las MiPyMEs del estado de Veracruz están siendo concebidas bajo el esquema de un sistema abierto, en el que existen entradas, procesos internos y salidas; resaltando la existencia de un diseño organizacional y la fijación de metas con un objetivo deseado desde su concepción; debido a que el 62% de

las MiPyMEs que conforman la muestra señalan la existencia de la estructura organizacional en su empresa.

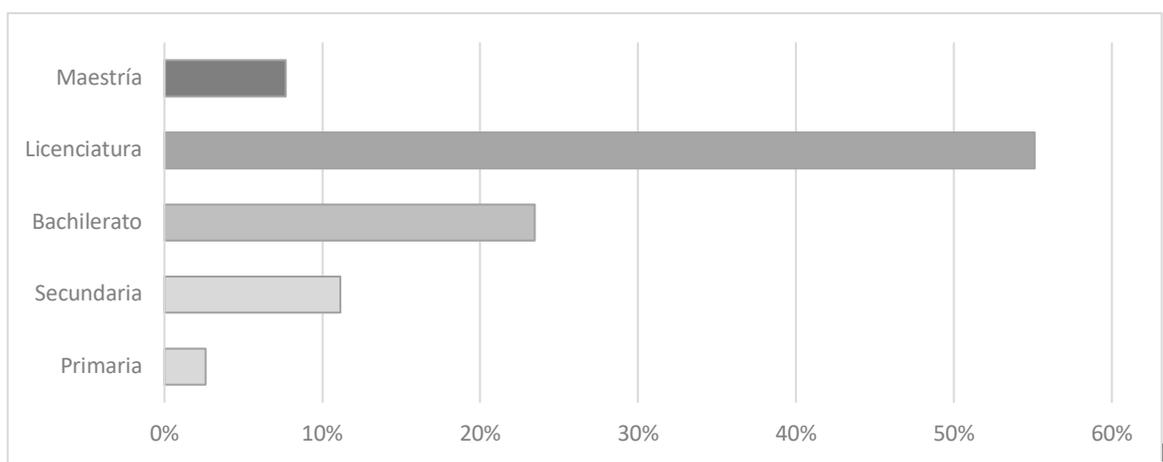


Figura no. 16. Grado de estudios del empresario en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

La figura no. 16 alude al grado de estudios que poseen los empresarios dueños de las MiPyMEs en el estado de Veracruz, posicionando en primer lugar con 55% de la muestra al nivel licenciatura y con un 8% al nivel maestría, siendo entonces el 63% de empresarios que cuentan con un grado de estudios de nivel superior.

Lo que en teoría representa a un estado con empresarios que cuentan con las armas para hacer frente a la generación de alternativas de acción, con capacidad analítica y crítica, capaces de tomar decisiones certeras.

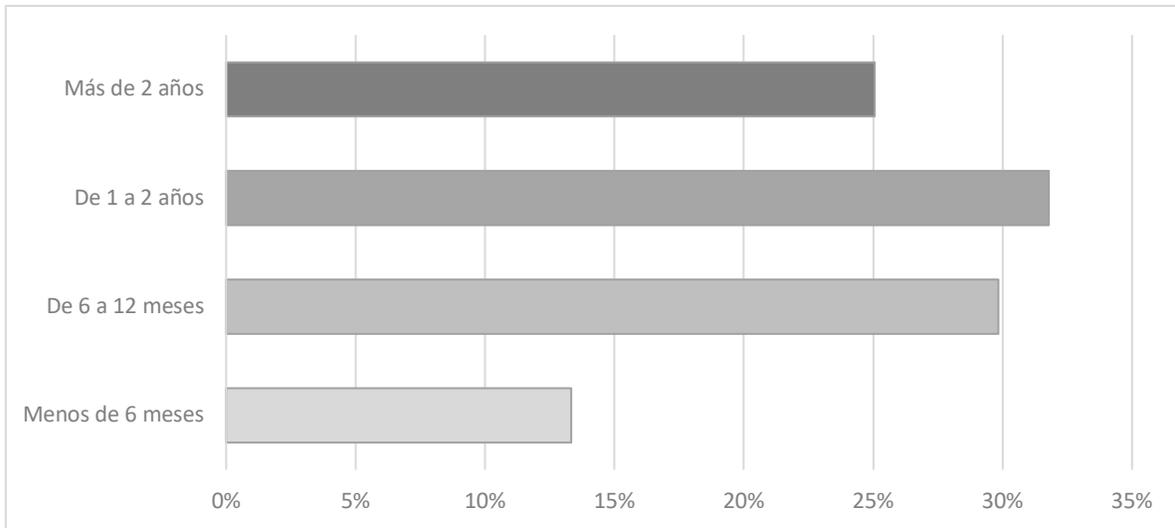


Figura no. 17. Contratación de Personal en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Como se puede observar en la figura no. 17 la mayoría de las MiPyMEs del Estado de Veracruz cuentan con una plantilla de trabajadores estable, derivado de señalar el 25% que contratan en intervalo de más de 2 años y el 32% de 1 a 2 años, al contestar ¿Qué tan seguido contratan nuevo personal?; algunas presentan un considerable índice de rotación de personal al indicar el 13% que contratan por lazos menores a 6 meses.

Pero en términos generales se habla de un estado que se encuentra contratando constantemente pero que ofrece las condiciones pertinentes para que un trabajador opte por permanecer en la empresa; por su parte desde la perspectiva del empresario, se destaca como un estado que cuenta con personal pertinente para el desarrollo de las actividades asignadas.

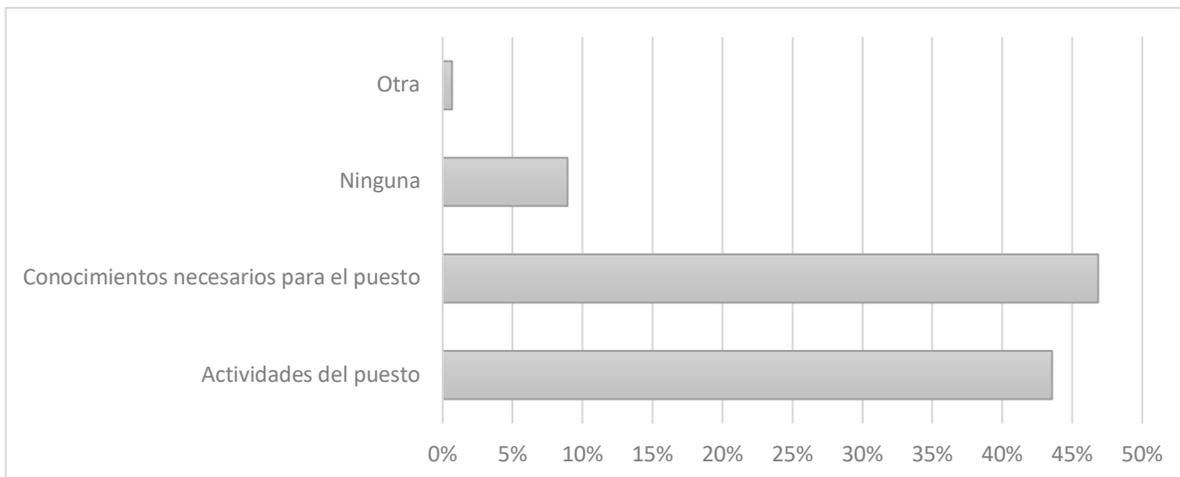


Figura no. 18. Capacitación al personal por parte de la organización en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

En cuanto a capacitación el estado de Veracruz se coloca favorablemente al indicar el 91% de las MiPyMEs encuestadas que ofrecen capacitación a su personal como se puede observar en la figura no. 18. Siendo mayor con un 47% la capacitación sobre conocimientos necesarios para el puesto, pero no muy por encima del 44% que señalan capacitar sobre actividades del puesto. Esto resulta reconocible para las MiPyMEs del Estado, las cuales han optado por ofrecer los conocimientos, habilidades, actitudes, etc., a sus trabajadores a pesar del limitado volumen de operaciones y número de trabajadores; apostando por la capacitación como factor que permita mantener actualizado al recurso humano, convirtiéndose en una inversión que repercute positivamente y directamente sobre la producción y/o servicio. Lo presentado coloca a Veracruz como un Estado que posee MiPyMEs sólidas estructuradas desde su creación con dueños conocedores, reflejo de esto es el proporcionar capacitación a su personal sobre los conocimientos, actividades del puesto, y la estabilidad en su plantilla laboral. Se encuentran aún rezagos considerables, pero estos no desmeritan la estabilidad de las MiPyMEs del estado en cuanto a la dimensión Cultura Organizacional se refiere.

CAPÍTULO IV.

LAS TIC'S COMO POTENCIAL ADAPTACIÓN AL ENTORNO DE LAS MIPYMES.

Dr. Julio Fernando Salazar Gómez¹⁰, MF. Manuel Hernández Cárdenas¹¹, MC. Ibis Rafael

Huerta Mora¹².

¹⁰ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. j.salazar@itstb.edu.mx

¹¹ Docente investigador de la carrera de Licenciatura en Contador Público del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. m.hernandez@itstb.edu.mx

¹² Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. i.huerta@itstb.edu.mx

Marketing Digital.

En la actualidad las empresas a nivel mundial implementan estrategias de marketing buscando la captación de clientes dentro de los mercados definidos o tomados en cuenta por ellas, dichas acciones potencializan las ventas y el acceso a clientes como lo menciona Real, Leyva y Heredia (2018):

Las estrategias de Marketing están diseñadas para orientar a los gerentes a obtener productos y servicios para los consumidores y alentarlos a comprar, identifica las necesidades del cliente, fijan precios, especifican cuando y donde se venderán los productos. Las estrategias de marketing tales como el incrementar el número de clientes de la empresa, incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, ampliar la cobertura comercial, entre otras estrategias deberán contar con funciones especializadas, en la cual se desarrollan técnicas y métodos como el uso de las redes sociales, que permitan identificar las prioridades y preferencias. (p. 2).

El emprendimiento empresarial principalmente el microempresarial hoy en día está formado por ideas revolucionarias que son el núcleo para el desarrollo económico, el surgimiento del marketing verde permite a los empresarios la obtención de conocimientos sobre las tendencias en las que se mueve el mercado, así como herramientas mercadológicas para satisfacer la demanda de los mercados, todos estos factores según Mendoza et al. (2017) generan ventajas competitivas y valor agregado a los clientes, a lo cual comenta:

El emprendimiento es esencial en el desarrollo socioeconómico de las sociedades; permite personas buscar innovaciones, y transformar conocimientos en nuevos productos que se convierten en oportunidades de negocios. El marketing verde proporciona a las emprendedoras a estar conscientes de la responsabilidad social que tienen en la actualidad frente a la naturaleza y al ser humano más que como un consumidor que cada vez valora más los ecoproductos. Tiene la de poseer fuertes oportunidades de negocio, mediante la implementación de estrategias de la mezcla del marketing, lo que a su vez le generarán a su empresa una ventaja competitiva y una creación de valor sobre sus clientes, con rentabilidad sostenible que le aseguren el éxito y su permanencia en el mercado. Los emprendimientos necesitan de la coparticipación tanto del gobierno como de las universidades, el primero como generador de políticas públicas que para la protección del medio ambiente y promoviendo de manera continua programas de financiamiento económico a estos emprendimientos con visión social como ecológica. La segunda como promotora de conocimiento y tecnología, como centro de investigación y desarrollo, y; cumpliendo con su tarea de vinculación con la sociedad, tiene el deber de impulsar proyectos de incubación y puesta en marcha de emprendimientos con responsabilidad ecológica, dirigido sobre todo a los grupos menos favorecidos de las distintas áreas del país. (p. 142-143)

En la lucha diaria por la utilización de diversos recursos de marketing pocas veces se habla de la utilización y adquisición de innovación y desarrollo tecnológico en las MiPyMEs, generalmente no se toman en cuenta todas las necesidades que la empresa tiene en el transcurso de su vida inicial, “para una eficiente gestión de la tecnología es menester

considerar las oportunidades y amenazas de su posición tecnológica, la capacidad de adquirir y desarrollar recursos, la habilidad para asimilar las tecnologías y el aprender de esta experiencia” (Estrada, Cano y Aguirre, 2018, p.2).

Es imperativo comentar que el marketing o mercadeo han sufrido cambios en los últimos años, estos cambios tanto en énfasis de ventas, participación, ganancias, lealtad, etc., han tomado diferentes estrategias debido al auge de las tecnologías de información y comunicación, desde donde se toma en cuenta a las redes sociales como principal actor o vinculación con los clientes, los cuales desde esta índole interactúan y participan diariamente y a cualquier hora, como lo menciona Ibarra et al. (2018).

En la actualidad, las redes sociales se presentan como la evolución de los medios de comunicación del ser humano, su avance se muestra a través del uso de nuevos canales de información. Su base se presenta en la creación, de conocimiento colectivo y confianza generalizada. Dentro de estos nuevos canales se logra hallar una multitud de clasificaciones diferentes como agregadores de noticias, wikis, blogs, entre otra. (p. 58).

Aunado a lo anterior se reconoce que hoy en día el negocio electrónico abarca la mayor cantidad en cuanto a desarrollo económico, es decir, aquella empresa que no tome en cuenta en sus estrategias de venta este factor, tiende a no maximizar sus alcances a los clientes potenciales diferentes niveles así lo cita Perdigón, Viltres y Madrigal (2018):

Los negocios electrónicos constituyen actualmente una enorme fuente de desarrollo económico para empresas y negocios. Con el transcurso del tiempo el e-business ha

ganado más popularidad en el sector empresarial mundial, convirtiéndose hoy día en objeto de estudio de la comunidad científica internacional. En esta investigación se analizó la literatura existente en la base de datos GS referente al comercio electrónico y el marketing digital en el período 2013-2018. El análisis se centró en las estrategias y modelos de desarrollo de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. Estas empresas representan el mayor número del sector empresarial mundial y aportan enormes beneficios a la economía, impulsar su desarrollo equivaldría desarrollar la economía del país donde radican. (p. 205)

Siendo más específico dentro del marketing digital es que cada día más empresas están convencidas en que la mercadotecnia electrónica está creciendo a pasos agigantados como lo menciona Santes, Navarrete y García (2017):

Se observa el uso de las redes sociales, y esto demuestra el interés de las compañías en utilizarlas como medio publicitario, debido a su bajo coste y gran alcance. Esta situación supone un reto para las empresas, quienes deben cuidar su reputación ya no solo en los medios tradicionales, sino también en el mundo virtual. Es necesario que los empresarios que aún no han desarrollado este tipo de estrategias, las implementen. Los consumidores de hoy están en constante comunicación con el mundo y poseen una gran conectividad. Ellos no solo esperan que las marcas encuentren y conozcan sus necesidades, sino que quieren que se anticipen a ellas. La conectividad también permite que las relaciones que se construyen entre empresa-consumidor sean diferentes y más profundas: hoy en día, estas relaciones virtuales, son tan significativas como las que existen en el mundo físico/real. En resumen, las estrategias más utilizadas por las empresas tabasqueñas para llegar a los

consumidores fueron las siguientes: Redes sociales y Página de internet: útiles para la publicidad y el aumento de ventas de las compañías. Marketing de buscadores (SEM) para el posicionamiento de una marca en internet. Así como se estudia al consumidor tradicional, hay que enfocarse también al consumidor digital, conociendo sus actitudes, necesidades y patrones de consumo, y generar nuevas estrategias. (p. 34)

Un ejemplo cercano es el reto de las MiPyMEs enfrentan por sobrevivir a tratar de crear un valor superior orientado al cliente con la finalidad de buscar ventajas competitivas Sánchez, Vázquez y Mejía (2017) no muestra a través de su investigación que en la ciudad de Guadalajara donde las empresas de comercio en lo que tiene que ver las prendas de vestir utilizan diferentes estrategias de marketing, su estudio visualiza esa relación en cuanto a los factores de mercadotécnica y la competitividad de esas MiPyMEs, donde visualizan lo siguiente:

Los resultados de esta investigación demuestran que estos factores se están trabajando (aún con recursos escasos) en procesos estratégicos de marketing, por medio de publicidad y promoción con volantes, dípticos, hojas web, promoción en revistas del ramo, etc., de acuerdo con sus limitaciones económicas (no televisión y radio), coadyuvando hacia la búsqueda de mayor competitividad. Tanto las estrategias de marketing como el conocimiento de su mercado les permiten a la MiPyMEs incrementar las posibilidades de un mayor impacto en el mercado y su posicionamiento, con el fin de mantener su supervivencia. Por ello, la Cámara de Comercio de Guadalajara coadyuva con ese sector, a través de apoyos para su consolidación en el mercado. Se recomienda reforzar la interrelación con dicha Cámara de Comercio en la sección especializada de comercio en prendas de vestir,

para que apoyen en la continua capacitación y consultoría de este grupo. De esta manera, se podrá impulsar su crecimiento, por medio de estrategias que permitan competir contra las grandes corporaciones. (p. 102).

Las TIC's como innovación en los procesos empresariales.

Las empresas actuales se alinean al tomar en cuenta a las tecnologías de la información y comunicación como factor principal para la innovación en los procesos organizaciones lo cual origina una mejor relación entre los personajes involucrados tanto externo como internos, en el estudio realizado por Cuevas y Parga (2018) citan lo siguiente:

La adopción a las TICs impulsa el desarrollo de actividades de innovación en los procesos de las organizaciones de manera tácita y facilitan la relación que se tiene con diferentes integrantes involucrados tanto externos como internos. La contribución más importante es que de forma desagregada se pudo definir que dentro de los tipos de innovaciones que se pueden generar dentro una empresa: 1) la incorporación de acciones como hacer hincapié a la información y capacitación por medio de tecnologías; 2) implementar proyectos que estén alineados a las estrategias del negocio basadas en la comunicación digital; 3) la disposición de tomar decisiones con base en la información generada por aplicaciones tecnológicas; y 4) el empoderamiento de los empleados en el uso de las TICs permite focalizar los esfuerzos en mejorar el rendimiento financiero y no financiero de la organización. (p. 11).

Aunado a lo anterior es importante la integración de las tecnologías de información en las empresas ya que actualmente el efecto de la globalización afecta a todos los mercados, de ahí que se desarrolle un enfoque de arquitectura empresarial (AE) el cual se encarga de interconectar y armonizar los componentes del diseño organizacional (Malleuve, Alfonso y Lavandero, 2017).

La internacionalización de las empresas mediante la exportación de software es un medio innovador para lograr el crecimiento e incremento de las ventas en otras partes del mundo, la internacionalización es una estrategia de crecimiento común utilizada por las pequeñas y medianas empresas en donde García y Valdez (2018) menciona que el primer factor para llevar a cabo ese proceso es contar con un producto de calidad para el mercado internacional, como lo describe a continuación:

El nuevo entorno internacional requiere que las organizaciones desenvuelvan capacidades y habilidades que les permitan competir en los mercados actuales. Para poder sobrevivir en este mundo globalizado y hacerle frente a la competencia, la internacionalización se ha vuelto en una necesidad para las MiPyMEs y para eso deben formular estrategias que faciliten este proceso. La tendencia del comercio internacional en la era moderna es hacia eficientar los procesos en las empresas y adoptar tecnologías de la innovación para incrementar la productividad. Además, el desarrollo de software contribuye a la transformación, al aprendizaje y la innovación. El comercio exterior actualmente presenta un acelerado crecimiento y donde cada vez se hace más frecuente el intercambio de tecnología, es por eso que el desarrollo de software se encuentra en un escenario idóneo para comercializarse, además que es un factor clave para la creación de empleos y generar ingresos por medio de su

exportación. El decidirse a exportar puede apoyar al crecimiento de las MiPyMEs, pero para poder hacerlo de la mejor manera se requiere de una planeación adecuada para reducir los riesgos y poder prevenir errores en un futuro. (p. 83)

La innovación en la integración de tecnologías de información no es un tema nuevo hoy en día, ya que tiene una relación importante con el uso de las TIC's dentro de las organizaciones, todos los software y hardware que se lleguen a utilizar para sistematizar diferentes actividades deben de ir direccionados a satisfacer no solamente a la parte directiva de la empresa, sino también a la parte obrera que está en constante contacto con el producto o servicio como lo menciona León & Palma (2017):

Existe un conjunto de TIC dentro de la cadena de suministro (Diseño asistido, Simuladores, SCM, Impresión 3D, Gestión de redes, RFID, GPS, compra on-line, CRM, Herramientas de colaboración, ERP, etc.) que pueden llegar a mejorar los procesos de innovación en las empresas, sin embargo, es necesario hacer un análisis desde lo operacional, lo económico (costos), la adaptabilidad en los procesos, las capacidades humanas, etc., ya que pueden presentarse reestructuraciones en algunos procesos para su correcta apropiación. Si la empresa desea tener un mayor impacto de las TIC sobre los procesos de innovación, se sugiere saber muy bien si las herramientas tecnológicas disponibles al interior de la empresa proporcionan alguna ventaja con respecto a los procesos de innovación que se desarrollan actualmente en la organización. Del mismo modo se sugiere conocer si dichas tecnologías tienen potencial para mejorarse o si ya llegaron a su límite. (p. 163)

Cabe señalar que es de suma importancia el manejo y conocimiento de la tecnología ya que es la base de la información y comunicación actualmente, es decir las empresas con el manejo adecuado de las TIC's pueden alcanzar ventajas competitivas a cualquier nivel, Córdova, Taopanta y Rojas (2018) especificas lo siguiente:

Una estrategia de implementación de las TIC debe ser encuadrada como un plan a mediano y largo plazo, que implique todos los actores de la organización y que se proyecte como un proceso secuencial de adopción, que agregue métodos operativos, estratégicos y de innovación de tal forma que se descubra una mejora paulatina en el desempeño de las organizaciones. En ambientes cada vez más competitivos que requieren la optimización de recursos por parte de las empresas, se demanda de herramientas tecnológicas orientadas a añadir valor a la organización con el fin de mejorar aspectos como la administración de la información, la interconectividad, el fomento de ambientes colaborativos, las cuales son contextos que admiten responder con mayor prisa a las dinámicas del mercado y del entorno. A corto plazo, el primordial beneficio que reportan las TIC se reúne en la posibilidad que brindan para liberar recursos encaminados a labores operacionales que no añaden valor a la actividad organizacional, de modo que dichos recursos puedan orientarse en procesos estratégicos encaminados a la razón de ser de las empresas. (p. 25-27).

Así mismo es importante la información que la empresa tenga respecto a sus clientes en cuanto a gustos, demanda, etc., lo cual hoy en día con la ayuda de las TIC's se puede acceder o monitorear de manera óptima dichos eventos como lo menciona Botello, Pedraza y Contreras (2015):

La sociedad del conocimiento resalta el hecho de que la información que poseen las empresas acerca de sus clientes, productos y proveedores es uno de los recursos más valiosos que poseen. Su implementación e introducción dentro de los procesos de producción es clave para el incremento de su competitividad y es por esto que las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son actualmente las mejores herramientas que tienen las empresas para enfrentar este contexto. (p. 12)

Aunado a lo anterior es importante la medición de la eficiencia de la integración de tecnologías de la información en procesos empresariales, Arevalo et al. (2017) analizó el uso de computadora, internet, dispositivos móviles, comercio electrónico, adopción de la página web, computación con la nube y software de código abierto en los resultados de las empresas, los resultados se muestran en la figura no. 19 la cual pone en evidencia que 2 de los 3 dispositivos de TI influyen tanto sobre el desempeño de productos / servicios como sobre el rendimiento de procesos empresariales, del mismo modo de las 5 variables de funcionalidades de TI, sólo 2 de ellas, uso de software de código abierto y uso de computación en la nube, influyen sobre las dos dimensiones de productividad, en tanto que la variable compras en línea sólo influye en el rendimiento de procesos y similarmente, la variable adopción de sitio web influye sólo sobre desempeño de productos / servicios:

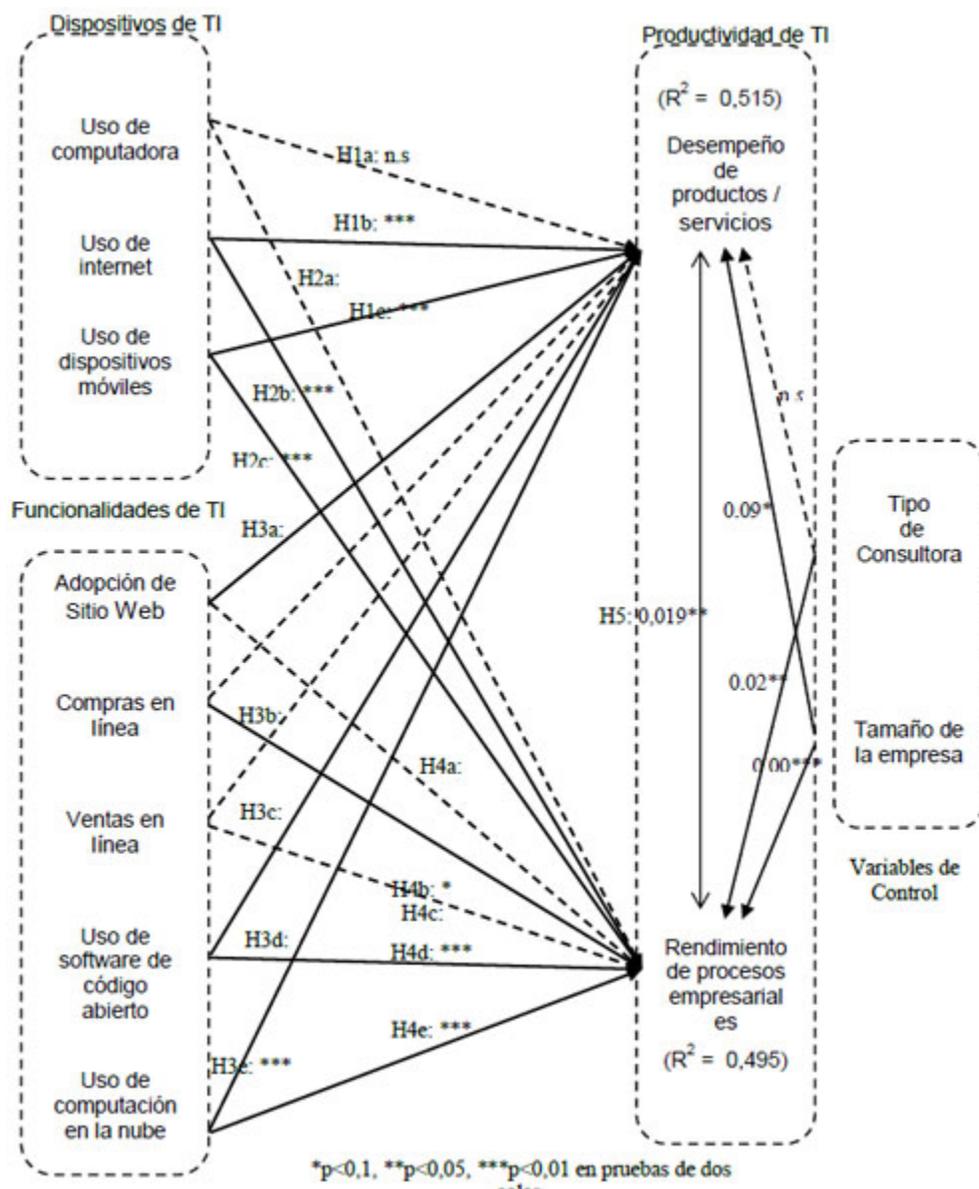


Figura no.19. Correlaciones variables de TI – variables de productividad. (Arévalo et al, 2017, p. 175).

Algunas empresas de giro internacional no se apropian de la tecnología al no utilizar las TIC's como lo menciona Cano & Rojas (2017) en la tabla 2 se encuentra el desconocimiento de estas tecnologías, falta de confianza y seguridad, alto costo de adquisición, dificultad en acceso a la TIC, malas experiencias con las TIC, falta de proveedores locales, falta de servicios de capacitación, entre otras, con estos resultados los

autores nos muestran que en seis de las nueve TIC seleccionadas, la principal razón de no uso es el desconocimiento total de las TIC. Para las otras dos TIC, que son las redes sociales y traductores, se resalta respectivamente como principal razón de no uso la falta de confianza y seguridad, y otras razones no especificadas. Para aquellas tecnologías en la cuales el desconocimiento total de las TIC representa la mayor razón de no uso para la negociación internacional, se obtiene que esta razón tiene participaciones porcentuales entre el 48.2% y 77.5%, representando entonces una razón de no uso significativa.

Tabla 2. Razones de no uso de TIC en la negociación internacional. (Cano & Rojas, p.120).

	Plataformas virtuales	Computación en la nube	Voz IP	Software de escenarios	NSS	Redes sociales	CRM Y ERP	Traductores	SRM
Desconocimiento total de las TIC	69,90%	48,20%	58,90%	59,10%	77,50%	15,10%	66,20%	29,10%	56,50%
Falta de confianza y seguridad	5,20%	12,00%	10,90%	10,20%	2,50%	43,50%	4,10%	6,40%	5,80%
Otra	7,60%	21,90%	9,80%	13,70%	6,20%	22,60%	9,10%	41,80%	17,00%
No responde	13,60%	14,40%	16,10%	10,00%	10,20%	13,10%	11,90%	16,30%	12,70%
Alto costo de las TIC	0,00%	0,60%	0,50%	1,10%	0,50%	0,50%	3,50%	0,00%	2,90%
Dificultad en acceso a las TIC	0,80%	0,70%	0,50%	0,00%	0,50%	0,50%	0,60%	0,00%	0,00%
Malas experiencias con las TIC	1,00%	1,50%	1,50%	1,60%	0,80%	2,40%	0,90%	4,70%	1,40%
Falta de proveedores locales	1,00%	0,00%	1,10%	1,60%	0,80%	1,00%	1,60%	1,00%	1,40%
Falta de servicios de capacitación	1,00%	0,70%	0,50%	2,70%	0,80%	1,30%	0,90%	0,70%	2,20%

Es importante señalar que la falta de conocimiento de las tecnologías de información y comunicación no es un problema regional o agrupado a pequeñas empresas, el estudio que abarca América Latina por parte de Quiroga, Torren y Murcia (2017):

Los resultados empíricos y teóricos señalan la presencia de la paradoja de la productividad en América Latina. Hecho que puede estar marcando la existencia de un paradigma tecnoeconómico y social en la región, esto es, en la manera de percibir el potencial de la economía del conocimiento en estos países, por medio del uso de la información en las TIC. Los bajos usos de Internet y PC pueden estar afectando los indicadores de productividad e innovación de la región. Es así como, bajo la perspectiva de los trabajos empíricos internacionales y literatura sobre TIC, tanto en el contexto macroeconómico, como en las empresas, los resultados de estos hechos de productividad se asimilan a unas primeras evidencias empíricas, por confirmar matemáticamente. Finalmente, la contestación teórico-empírica de los resultados de los hechos de productividad de las TIC, permite intuir dificultades en los procesos futuros de innovación y productividad en América Latina. Surgiendo la necesidad de incorporar las TIC a los procesos productivos y de innovación. Hechos que al no ser corregidos oportunamente con política pública puede afectar el crecimiento y desarrollo de la región. Postergando la incorporación de la región a la economía global de la información y el conocimiento. Al igual que, la posibilidad de incrementarse la brecha digital, económica, social y del conocimiento entre la región y los países industrializados. (p. 302)

Es imperativo sostener que existe una influencia entre el rendimiento de las empresas y la usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación relacionado con el ambiente web en sus aspectos de rentabilidad, participación en el mercado, procesos internos, relaciones humanas y relaciones con el entorno, Gálvez, Riascos y Contreras (2014) muestran los resultados empíricos de la relación TIC – ambiente web en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas:

1.- En las Mipyme de Colombia aún es muy bajo el grado de disponibilidad y utilización las TIC en ambiente web .Ello vislumbra una importante desventaja competitiva en un entorno que demanda estar preparados para participar en un mercado que está cada vez más interconectado tanto a nivel nacional como internacional. Parece pertinente entonces concientizar a los empresarios de la situación señalada y motivarlos para que participen de Programas gubernamentales de apoyo para la implementación y aprovechamiento de estas herramientas, tales como Mipyme Digital y de otros privados que existen en gremios y universidades.

2.- No obstante el bajo nivel señalado en el punto anterior, las TIC en ambiente web influyen de manera significativa en los diferentes factores de rendimiento de las empresas y en su orden en el rendimiento global, en el racional, en las relaciones humanas, en los procesos internos y en las relaciones con el entorno .Esto justifica las inversiones que se hayan realizado en este campo, y puede alentar a los empresarios a continuar en dicho proceso de tecnificación.

3.- Ni el tamaño ni la edad de la empresa aparecen como factores que inciden de manera considerable en la influencia de las TIC en ambiente web sobre el rendimiento de la organización, por lo cual, teniendo en cuenta dichos factores, las

Mipyme tienen en general las mismas oportunidades de beneficiarse de estas herramientas y prácticas. (p.362)

Usabilidad de las TIC's en los sectores empresariales.

En un mundo globalizado el conocimiento, adquisición y uso eficaz de las tecnologías de información y comunicación posibilitan la vía más rápida a las fuentes de información que utilizan la mayoría de personas en su quehacer diario en casi todos los conceptos: hogar, profesional, diversión, etc., los cuales les permiten recibir, almacenar, compartir, procesar información de cualquier índole, es por esto la importancia de su usabilidad en el aspecto personal y empresarial como lo menciona Camacho, Vera y Méndez (2018):

Las TIC, como tecnologías de propósito general, pueden contribuir a modernizar y revitalizar las actividades productivas tradicionales de la región, así como a tornar más eficientes e inclusivos los servicios públicos. Las nuevas plataformas y redes de información están transformando radicalmente los sistemas de toma de decisiones y modelos operativos en industrias como la minería, la pesca, la agricultura, el transporte y el turismo, así como en muchos otros servicios. Los Datos Abiertos y el Big Data están llamados a revolucionar completamente la gestión de información, seguridad y logística en las grandes ciudades (smartcities). Las pequeñas empresas pueden apoyarse en las TIC para dar saltos en la eficiencia de su gestión y en sus sistemas productivos y comerciales, así como para ingresar en mercados antes difíciles de alcanzar, como el de compras públicas y el internacional. El comercio electrónico abre nuevas oportunidades para las micro y pequeñas empresas que consigan participar de estas plataformas. La región también puede aprovechar toda

esa nueva demanda por bienes y servicios TIC que crece día a día en los sectores públicos y privados para apalancar la consolidación y surgimiento de nuevas empresas y sectores TIC capaces de proveer equipos, soluciones y servicios para esos mercados en expansión, incluso con posibilidades de insertarse en cadenas internacionales de valor (outsourcing). (p.692)

Actualmente cualquier empresa sin importar su giro se encuentra utilizando las tecnologías de información y comunicación para mejorar procesos dentro de sus instituciones, el autor Aucay & Herrera (2017) comentan que la pequeña empresa tiene similitudes muy cercana con la microempresa en cuanto al uso de las redes sociales así como aplicaciones móviles en los campos de comunicación y mercadotecnia, a lo cual destaca que el tamaño de dichos establecimientos no influye en mayor proporción en esta área de investigación, salvo en algunos aspectos específicos difieren, comenta que se puntualiza diferencias existentes en los ámbitos de cobertura, uso y administración de la siguiente manera: en el ámbito de cobertura el 9,9% más de establecimientos de la pequeña empresa tiene acceso a internet en relación con la microempresa, la acogida por las redes sociales, es mayor en 7,8% en correspondencia con la microempresa, no obstante existe un nivel bajo en la microempresa y medio en la pequeña empresa en adopción de redes sociales, por otra parte en el ámbito de uso, se ve una disminución en la pequeña empresa de 7,5% en la utilización diaria de las redes sociales y aplicaciones móviles para actividades de comunicación, sin embargo la administración es mayor en la pequeña empresa, una de las razones es que existe más talento humano contratado para esta área, en relación con la Microempresa difieren en 10 puntos porcentuales, lo que repercute en un ligero aumento en la administración de estos medios, reflejando una mejor gestión de herramientas y páginas como Fanpages, también

observa un ligero incremento en el manejo de análisis estadísticos, monitoreo y administración de comentarios por acciones de comunicación y mercadotecnia realizados en las redes sociales.

Hoy en día las empresa buscan mejorar sus estándares de calidad con el propósito de satisfacer a sus clientes internos y externos, lo cual requiere un análisis en los paradigmas empresariales utilizados no solamente en la actualidad, si no a lo largo de la historia moderna, donde siempre se tiene presente que la constante se puede mencionar como la innovación en hardware y software, los autores Farez, Vargas y Riofrío (2018) agrupan en una revisión de la literatura las características que tiene la calidad durante el proceso de desarrollo de software, encontrando que algunos países latinoamericanos como México, Brasil, Perú entre otros, están poniendo en práctica modelos de referencia en cuanto a la calidad de desarrollo de software como se detalla en la tabla 3:

Tabla 3. Modelos de calidad para el proceso de desarrollo de software generados desde los modelos de referencia. (Farez, Vargas y Riofrío, 2018).

Año	Autor	Modelos	Características
1977	Richards y Walters	McCall	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión del producto donde se comprueba cual era la capacidad que tenía al cambio. - Transición del producto permitía evaluar la capacidad de adaptarse a otras plataformas. - Operaciones del producto permitía evaluar si el producto cumplía con las

			características que requería el cliente.
1978	Barry Boehm	Boehm	Muestra factores de calidad estructurados de una forma jerárquica de alto a bajo nivel. - Considerando los factores como utilidad general: y estos se subdividen en portabilidad, utilidad percibida, y facilidad de mantenimiento
1987	HewlettPackard	Furps	-Este modelo incluye la evaluación en cinco factores como la funcionalidad, usabilidad, confiabilidad, desempeño, y soportabilidad.
1996	ISO	ISO 15504 - SPICE	- Realiza la evaluación con base a niveles de madurez de la organización desde el nivel 0 hasta el nivel 5 y dentro de cada nivel analiza una serie de procesos como el de suministro de gestión de planificación de aseguramiento de la calidad, etc. Y además está alineado a las metodologías ágiles SCRUM y XP.
2003	Facultad de Ciencias, Universidad	Moprosft (Modelo de	- Creado en la ciudad de México explícitamente para evaluar a calidad en las empresas desarrolladoras de software

	Nacional Autónoma de México.	procesos para la industria de software).	y está dividido en tres categorías de alta Dirección, gestión y de operación y cada categoría subdivida en procesos. <ul style="list-style-type: none"> - Alta dirección contiene los subprocesos de gestión de negocio. - La categoría gestión contiene los subprocesos gestión de procesos de proyectos y recursos humanos. - La categoría operación está dividida en administración de proyectos, desarrollo y mantenimiento software.
2008	ISO	12207	-Esta norma define el proceso del ciclo de vida del software, desde los procesos principales de apoyo y organizativos del ciclo de vida del software, se puede aplicar al desarrollo, operación, adquisición y mantenimiento de productos software.

A nivel mundial el uso y la apropiación de las TIC's muchas veces han marcado el rumbo de las naciones en la medida en que estas han asimilado dichas tecnologías en todos los niveles, Puentes (2017) afirma que en el caso de las MiPyMEs en Colombia todos los estudios dejan ver que existe un rezago bastante significativo en el tema de la apropiación de las tecnologías, no solo por las entidades estatales sino también por las 3 más

importantes mediciones internacionales de las TIC's, comenta que solamente hay un rubro en el cual existe una gran penetración: la telefonía móvil, sin embargo los servicios son costosos y deficientes y no existe una amplia cobertura a nivel nacional, aunado a esto el país carece de una frágil infraestructura para desarrollar las TIC's, por lo tanto estos factores se ven reflejados en las pymes en todos sus niveles, en su estudio Puentes (2017) comenta: “el uso que se les da a las TIC es superficial y hay desaprovechamiento y desconocimiento de las capacidades de los sistemas computacionales y de los diferentes productos para usos empresariales”. (p. 37).

En forma específica al menciona las empresas de los sector agrario (primario) se revela que las Web 2.0 es una importante fuente de innovación en la contribución del desempeño organizacional así como a la mejora de la competitividad, en miras a la reciente formada sociedad de la información, Cristobal, Montegut y Daries (2017) citan:

El futuro de la industria agropecuaria en general y del cooperativismo oleico en particular deberá abordarse con nuevas perspectivas centradas en la innovación y en el aprovechamiento de las tecnologías de la información y de la comunicación como es el uso de Internet en todas sus dimensiones. No solo como elemento de promoción sino también como elemento de comercialización. Hemos comprobado a través de los resultados de la presente investigación que actualmente, las cooperativas son conscientes de la importancia de estar presentes en la Web, ya que todas ellas tienen acceso a Internet pero tenemos que recordar que no todas disponen de sitio Web propio. Sin embargo, la mera presencia en la Red no es suficiente. Por lo que es necesario que estas organizaciones vayan más allá de la presencia tradicional, favoreciendo la interacción y colaboración en línea, la conectividad y la posibilidad

de generar y compartir contenidos y conocimientos por parte de los usuarios, utilizando técnicas de la Web 2.0. Respecto a las implicaciones en la gestión de este tipo de cooperativas agrarias, se recomienda a sus gestores prestar atención al sitio web para mejorar la actitud de sus consumidores, ya que una buena presencia online, tendrá un impacto positivo en la imagen de la organización. Para ello, a la hora de diseñar la web corporativa de la cooperativa oleícola, se tienen que seguir una serie de pautas e incluir un conjunto de elementos fundamentales alrededor de las cuatro dimensiones propuestas: Información, Comunicación, Comercio electrónico y Funciones Adicionales. Una presencia en Internet eficaz permitirá alcanzar mejores resultados, ya sea en número de visitas, como en número de ventas realizadas. (p. 67)

Una de las herramientas dentro de la gama de utilidades de las tecnologías de información y comunicación para los negocios es la E-Commerce el cual es una alternativa comercial que se utiliza para incrementar las ventas a través de transacciones por Internet, el autor Guerrero (2012) realizó una investigación para conocer la relación que tiene el E-Commerce y su relación con los siguientes aspectos: uso de páginas web, incremento de clientes, la web 2.0 y el ahorro del tiempo, a lo cual los resultados fueron los siguientes:

Existe una relación significativa entre el uso de páginas web y la utilización del e-commerce como medio de negociación comercial. Se observa la tendencia hacia el uso de este medio para publicitar los servicios que ofrecen las PYMES del sector turístico del distrito de San Miguel. A su vez, a través de una revisión estructurada de las páginas web de cada empresa, junto con la aplicación de una lista de chequeo, se ha determinado que dichas empresas poseen bajos conocimientos en cuanto al uso de herramientas virtuales. Respecto a la presentación de herramientas

básicas, dos de las cinco empresas entrevistadas, manejan un mejor grado de interactividad en la presentación de sus servicios. Con respecto a la falta de conocimiento, es difícil encontrar a una MiPyME que tenga todos los conocimientos necesarios para poder incursionar en la web, la ignorancia ante temas de actualidad, hace que estas empresa no le den la prioridad necesaria a este tipo de publicidad. Tanto el uso de las páginas amarillas como el de las páginas web se orientan en la publicidad, y ninguna discrimina el uso de la otra. Las entrevistas a profundidad demuestran que las empresas, están conscientes de los beneficios de las páginas web frente a las páginas amarillas, sobre todo por ser una herramienta nueva que brinda la apertura a nuevos mercados. La utilización de páginas web, ofrece la apertura a nuevos mercados, ya que millones de personas en todo el mundo tienen acceso a la web. (p. 99)

Software libre y propietario.

Hoy en día la utilización del software libre en los sectores empresariales está teniendo una importante aceptación, se está aprovechando la multiplicidad de ventajas que estas ofrecen, esto por las libertades que nos da este tipo de software como escalar, sostener, distribuir, usar, etc., así lo perciben los autores Duran y Ruiz (2016) que afirman que es fundamental que las pequeñas y medianas empresas intervengan de manera activa en la apropiación de las tecnologías de información y comunicación participando en las comunidades de software libre con la finalidad de obtener mejores resultados como lo citan a continuación “dan una importancia alta al uso de estas herramientas para un mejor desempeño en su quehacer diario, sin embargo, no realizan gran inversión, por diferentes motivos (analfabetismo tecnológico, pocos recursos, poca adaptabilidad)”. (p. 15).

Dentro de la usabilidad de las tecnologías de la comunicación e información las empresas tienen la opción de seleccionar los paquetes a utilizar en sus procesos, dentro de los cuales se encuentran el software libre o software propietario, en el cual la diferencia principal son los costos como lo explica Quispe et al. (2018):

A nivel local e internacional, es indudable que el ambiente competitivo en el que se desenvuelven las empresas, sobre todo las PYMES, requiere de promover los procesos y actividades de negocio que generan las ventajas competitivas de las empresas ante sus más fuertes competidores. 2. La mayor parte de empresas, en Ecuador, son micros, pequeñas o medianas y requieren de un ERP-Planificación de Recursos Empresariales, que permita evaluar, controlar y gestionar, de manera más fácil y precisa, sus recursos con una optimización de los procesos, con información compartida entre ellos, mayor acceso a la información y eliminación de operaciones innecesarias. 3. Dado el tamaño de las MiPyMEs y la limitación de sus recursos financieros se necesita un ERP bajo software libre, en particular se selecciona el ERP123, que contiene componentes interrelacionados como Clientes, ventas, inventario, pagos, impuestos, compras, contabilidad e indicadores de gestión que agilitan procesos y concentra información útil para la toma de decisiones empresariales. (p. 91)

Generalmente los expertos en tecnologías de información recomiendan el software de código abierto ya que trae beneficios para las empresas en aspectos: económicos, modificación de código fuente, seguridad en software, etc., así lo define Moreno y Valencia (2017):

Según los hallazgos resumidos en la Figura no. 20, las empresas entrevistadas han encontrado varias ventajas al utilizar software libre en vez de privativo en las empresas; el más común es el ahorro de costos, «Costos. Solamente para administrar y dar seguridad es un tema de costos, porque permite tener ciertas herramientas y flexibilidad de configuración que otras licenciadas requieren un costo adicional». (p. 67).



Figura no.20. Beneficios del software libre para las Pyme de Medellín. (Moreno & Valencia, 2017, p. 69).

Las empresas entrevistadas perciben la adopción del software libre como un proceso que requiere un esfuerzo que permita la implementación y uso de estos sistemas, por lo cual, de todos los factores identificados, la capacitación es el elemento que los empleados requieren con mayor prioridad para la adopción de software libre; la costumbre a la interfaz de sistemas licenciados ha creado un esquema que hace que el personal sea reacción al cambio, sin embargo, se identifica que cuando la empresa fortalece la capacitación se logra adoptarlo

de manera eficiente. De igual forma, se ha identificado que las áreas de las empresas entrevistadas, donde más se usa el software libre son las áreas de soporte y desarrollo, donde se identifica una fácil asimilación de estas tecnologías por su conocimiento técnico. A nivel directivo, se encuentra que estas tecnologías son utilizadas gracias a los beneficios que encuentran en ella como ahorro de costos, base de conocimiento, seguridad, calidad y adaptabilidad a necesidades internas, elementos que, según los entrevistados, es difícil encontrar en un sistema propietario. Actualmente, se ve la necesidad en las empresas MiPyMEs de mejorar su competitividad para garantizar su permanencia en el mercado, de allí el beneficio de utilizar herramientas de bajo costo que ayuden con este objetivo. Por esto, es importante garantizar en el proceso de adopción un personal con el conocimiento básico en estas plataformas que facilite el soporte y la adaptabilidad del mismo a los requerimientos de la empresa. Estructurar un fuerte plan de capacitaciones que permita a los empleados sumergirse en el uso de software libre y adopten estas herramientas y, por último, buscar con gestores tecnológicos y entidades educativas la ayuda para impulsar la implementación de estas herramientas en los procesos internos que permitan generar ventaja competitiva del negocio. (p. 72).

Así mismo existen empresas que realizan inversiones en sus sistemas de información con la finalidad de llegar a ser competitiva en su mercado, es por esto que el aspecto de medición se ha vuelto fundamental como parte estratégica, administrativa, operativa y organizacional al momento de la reflexión en la usabilidad de los sistemas de información, Bernal, (2018) toma como base modelo de impacto dividido en 4 secciones: -Impacto Individual: incluido el aprendizaje del personal y su crecimiento profesional, su criterio para la toma de

decisiones, y su productividad, -Impacto Organizacional: incluye los costos, eficacia de la empresa, mejoramiento de procesos, reducción de costos, - Calidad de la Información: disponibilidad de la información, usabilidad, entendimiento de la información, relevancia, -Calidad del Sistema: de fácil uso y aprendizaje, cobertura de los requerimientos del usuario, flexibilidad, integración y personalización, obteniendo los siguientes resultados:

Los resultados de la aplicación del modelo a través de una encuesta a empresas de diferentes rubros demostraron la validez del modelo llegando entre 0.739 a 0.986 para todas las dimensiones y a nivel de todo el instrumento 0.968 según la prueba de Alfa de Cronbach, incluyendo en este modelo nuevas dimensiones, basados en el tiempo y las nuevas tendencias hacia la implementación y uso de tecnología, llegando también con ello nuevos riesgos y problemáticas que cubrir. Los modelos iniciales de estudios estaban orientados directamente a la organización y al funcionamiento interno, mas no consideraba factores externos como de dónde provienen las aplicaciones referencias de los proveedores, así también como parte importante la satisfacción del usuario final. Estos nuevos modelos implementaron estos cambios, pero con el tiempo las aplicaciones evolucionan y de pasar a considerar aplicaciones en redes locales llegan a trabajar directamente con Internet y aplicaciones que actualmente se encuentran disponibles en servicios en la nube, llegando con esto un nuevo factor de seguridad por la amenaza que se tienen por el uso de redes públicas y conexiones inseguras. Con esto el modelo cubre las necesidades actuales de una empresa y los requerimientos imprescindibles de una implementación en la actualidad. (p. 49)

Otro factor a considerar el uso de software libre es que actualmente los programas propietario requieren de mucho procesamiento en hardware, así como bastante implementación y mantenimiento como lo menciona Carrillo et al. (2016):

Un sistema como SCLLOUDPY para la gestión del flujo de pedidos de pymes manufactureras constituido con software libre y con características multi-tenencia, permite ofrecer soluciones a las MiPyMEs que generalmente cuentan con recursos limitados. Además son pocos los sistemas de Procesamiento de pedidos que se implantan siguiendo esta arquitectura debido a la incertidumbre que las empresas tienen respecto a esta tecnología en los aspectos de seguridad; SCLLOUDPY resuelve la seguridad de la aplicación apoyándose en las facilidades de autenticación y autorización que ofrece la suite de gestión de procesos de negocio BonitaSoft (BOS) y utilizando la identificación de la MiPyME suministrada en la autenticación como filtro en todas las consultas a la base de datos con el fin de que cada MiPyME no pueda acceder a datos de otra MiPyME. Las posibles funcionalidades de un sistema como SCLLOUDPY son múltiples, sin embargo en una primera etapa y con recursos limitados, es necesario definir cuáles de ellas son realmente vitales para el uso de las empresas. El sistema tiene un tiempo de respuesta apropiado. Sin embargo, las pruebas de carga con solicitudes de flujo de pedido (todo el proceso), indicaron un crecimiento exponencial en el tiempo de respuesta, que implica un tiempo de servicio alto para los usuarios aunque sigue siendo mucho mejor que el desempeño manual frecuentemente implementado por las MiPyMEs. Se podría replantear el algoritmo que realiza la estimación de los materiales (MRP) para que sea más eficiente pues con el sistema actual sus tiempos de respuesta no son los mejores. En el estado actual el

sistema SCLOUDPY cuenta con una arquitectura mejorada donde ya no existe la necesidad de desplegar varios servidores de aplicaciones, uno para cada pyme, sino únicamente 2 servidores en total, evitando un gasto de recursos muy grande; en el primer servidor se ejecuta el motor de procesos de negocio (Bonita Execution Engine) y en el segundo se ejecuta la lógica de negocio que accede a la base de datos y que es compartida por el conjunto de pymes. (p. 191)

Hablar de temas de vulnerabilidad empresarial en aspectos digitales que cuentan con conexiones directas a Internet, nos da una amplia visión de los problemas a los cuales las empresas pueden toparse como robo de información, daño de la misma, etc., y es de pensar que al implementar las TIC's conlleva a una aceleración en sus funciones principales de mercadotécnica también es primordial comentar que no se tiene que descuidar la seguridad de la misma, una solución que nos presenta Aguilar (2017) es la siguiente:

El uso de este sistema de sistemas de esta índole nos da la ventaja que es escalable y minimiza costos. Este firewall Pfsense es una distribución de BSD el cual se deriva de Unix que funciona como Firewall, Portal Cautivo, servidor VPN, DDNS, DHCP, entre otras, que realizando la configuración correcta no tendría que envidar nada a sus competidores tanto de software libre y de sistemas de pago, puesto que existen más de 1 millón de implementaciones de Pfsense a nivel mundial que han mostrado resultados exitosos. Pfsense está soportado comercialmente por BSD Perimeter INC. El cual ofrece soporte comercial especializado para esta solución de seguridad para redes LAN y WAN No se requiere conocimientos avanzados en línea de comandos de BSD para poder manejar el sistema operativo. Se puede acceder a la GUI de Pfsense a través de un explorador de internet (IE, Mozilla, Chrome etc.) Pfsense se puede

instalar sobre cualquier arquitectura de PC Pfsense es una solución de seguridad de código abierto es decir que cualquier desarrollador puede añadir mejoras al S.O. bajo ciertas condiciones legales. (p. 13).

Todos los factores tecnológicos antes descritos son de vital importancia en el giro empresarial como se mencionó desde los puntos de vista genéricos hasta específicos, dentro de la investigación: “factores que influyen en la transición de las MiPyMEs hacia la evolución organizacional en el Estado de Veracruz” se recolecto información proporcionada por los empresarios referente al conocimiento con el cual ellos cuentan sobre los temas de maquinaria y/o software que pueden ser utilizado en sus negocios, a continuación se visualizan las 3 regiones en la figura no. 21 se visualiza que la mayoría de las empresas si conocen aspectos de hardware o software que puedan integrar en su negocio:

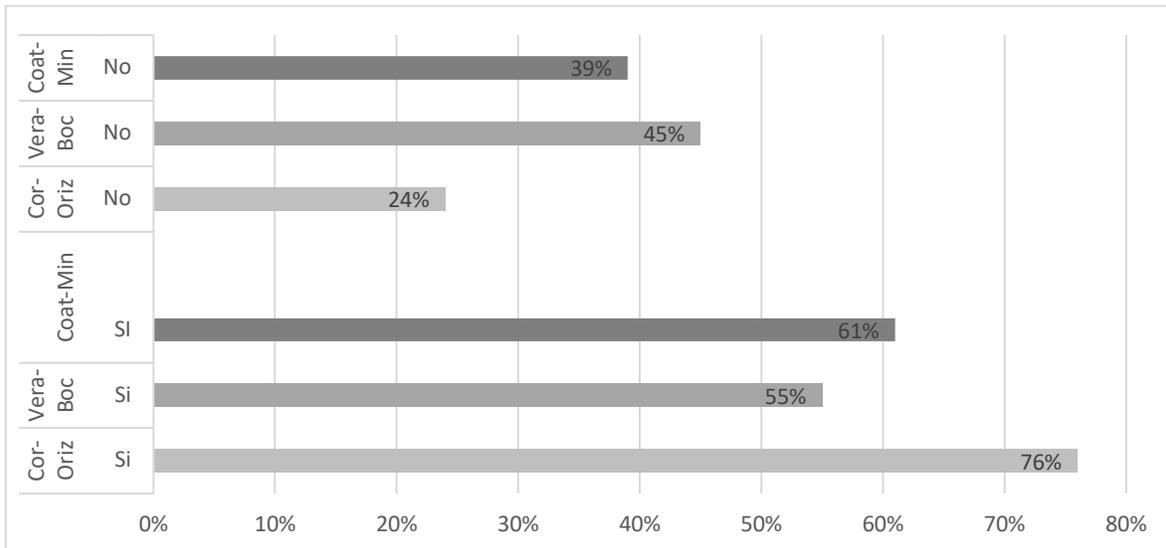


Figura no. 21. Conocimiento de tecnología informática, elaboración propia.

En cuanto a la utilización de la tecnología informática la figura no. 22 se visualiza que la mayoría de las empresas si utilizan tecnología informática en cuanto a software de Office,

programas contables como COI, NOI y diseño Autocad, en cambio la minoría de empresas comentan que no utilizan software y/o maquinaria ya que contratan un contador:

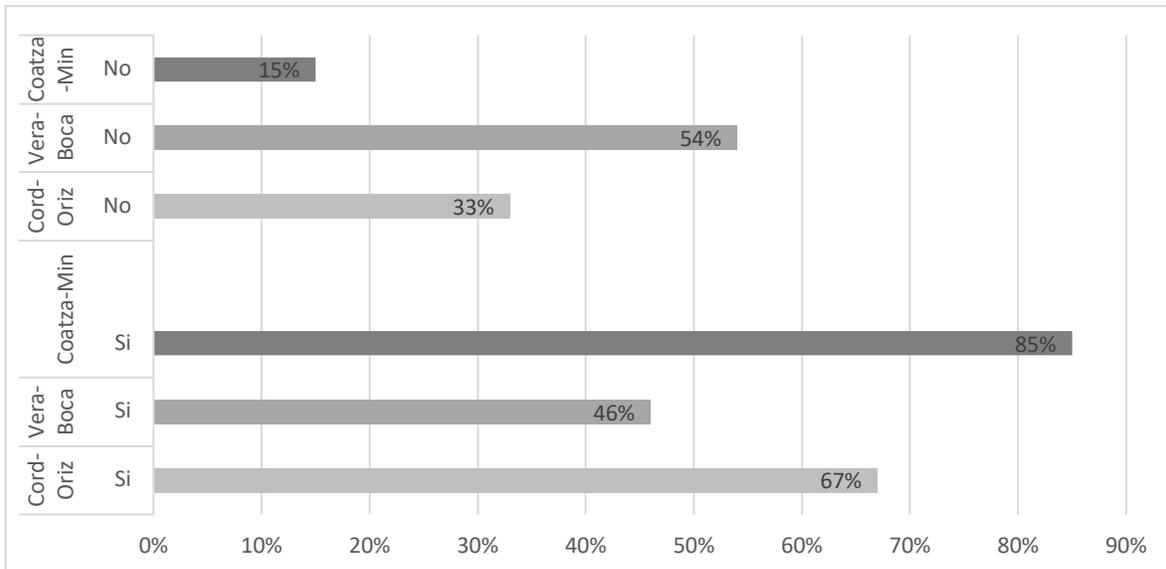


Figura no. 22. Integración de maquinaria y/o software, elaboración propia.

Con el anterior análisis de las entrevistas a las empresas en el estado de Veracruz se hace visible que las empresas si utilizan software generalmente de oficina como procesadores de texto, hojas de cálculo, diapositiva, etc., también utilizan aplicaciones contables las cuales normalmente realizan de cálculo y solo algunas utilizan software específico de aplicación como lo es Autocad, también cabe recalcar que existe una cantidad considerable de empresas que no aplican tecnología informática por falta de recurso.

CAPÍTULO V.

OPERACIONES FINANCIERAS EN LAS MIPYMES

MF. Manuel Hernández Cárdenas¹³, Dra. María de Jesús Valdivia Rivera¹⁴, Dra. Erika Dolores Ruiz¹⁵.

¹³ Docente investigador de la carrera de Licenciatura en Contador Público del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. m.hernandez@itstb.edu.mx

¹⁴ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. maria.valdivia@itstb.edu.mx

¹⁵ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. erika@itstb.edu.mx

Contabilidad para las MiPyMES.

En México las MiPyMEs son importantes para el desarrollo económico del país, es por ello que los dueños deben tener los conocimientos necesarios de todas las terminologías contables y administrativas para poder llevar al éxito sus negocios.

Hace solo unas décadas el rezago contable era eminente, reflejo de la carencia por parte de los dueños de conocimientos básicos sobre el registro y control de sus operaciones contables; destacando que el nivel de estudios promedio era de educación básica, lo que solo permitía realizar las actividades de manera empírica y con base a la experiencia que iban adquiriendo del día a día; cabe mencionar que estas personas eran muy herméticas en relación a la información de su empresa, por ejemplo sobre temas relacionados con las fuentes del recurso que aplicaron para iniciar su negocio, aunado a que no aceptaban la asesoría de una persona con preparación profesional y mucho menos si esta era menor que ellos en cuanto a edad se refiere; eso resultaba un problema, ya que se resisten al cambio, a pesar de que estas modificaciones impactarán positivamente en la eficacia, legalidad y orden en sus operaciones y/o actividades económicas; es por ello, que resulta de suma importancia el conocimiento sobre los términos contables y administrativos que permitan un adecuado funcionamiento de las MiPyMEs por parte de los empresarios.

Contabilidad.

El manejo del recurso financiero es una actividad cotidiana que toda empresa o persona realiza inconscientemente. Desde esta perspectiva Moreno, (2014) describe a la contabilidad como:

Es una técnica que produce sistemática y estructuralmente información cuantitativa expresada en unidades monetarias sobre los eventos económicos identificables y cuantificables que realiza una entidad a través de un proceso de captación de las operaciones que cronológicamente mida, clasifique registre y resuma con claridad. (p. 17).

Es por ello, de suma importancia que las empresas lleven, hagan y utilicen la contabilidad para que tengan un adecuado registro y control de sus actividades monetarias y así puedan determinar en un período establecido si la empresa está obteniendo ganancias, así como poder registrar las entradas y salidas de efectivo para obtener un mejor control de las operaciones financieras del negocio; esto servirá para tener una mejor visión de adonde se encuentra establecida la empresa y hacia dónde va su futuro económico permitiendo tomar decisiones importantes referentes a la inversión, innovación y/o crecimiento de la empresa.

Debido a que si se tiene o se cuenta con adecuado control del registro de las operaciones financieras, económicas y contables esto asegurara que la empresa pueda tener un buen posicionamiento en el mercado.

Los elementos que dentro de la contabilidad serán medidos, clasificados y registrados aluden a los bienes, deudas y patrimonio con que cuenta la organización, los cuales en apego a la terminología correspondiente reciben el nombre de activos, pasivos y capital.

Activos.

Para una organización los activos son pieza fundamental para su operatividad, según Lara, (2014) “representa todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa o entidad” (p.13). Es decir que son todos aquellos beneficios o cosas con las que cuenta una empresa para poder desarrollar todas sus actividades, lo que permite darle un uso o manejo para generar riqueza.

Estos activos se clasifican en circulante y no circulante; los activos circulantes son todos aquellos que fácilmente se convierte en dinero, este apartado tiene varias cuentas que ayudan a ordenar y estructurar las actividades de la empresa, por ejemplo: efectivo, bancos, mercancías, clientes, documentos por cobrar, acreedores diversos, entre muchas otras; siendo estas las más representativas para cualquier organización y por ende de uso constante.

El activo no circulante son todos los bienes físicos y servicios con los que cuenta una empresa para poder realizar sus operaciones normales como por ejemplo: terrenos, edificios, mobiliario y equipo de oficina, primas de seguro, propaganda y publicidad por mencionar algunos.

Estas cuentas sufrirán aumentos y disminuciones derivado de la asignación de montos cada vez que se utilicen, con la finalidad de poder llevar un control de cada una de ellas al final del día, conociendo el resultado de su actividad y en relación a esto se pueda decir si la empresa está teniendo resultados positivos o negativos dentro de sus operaciones cotidianas y así poder tomar una decisión favorable para el futuro.

Pasivos.

Caso contrario a los activos se encuentran los pasivos, Lara (2014) menciona que “representa todas las deudas y obligaciones a cargo de la entidad” (p.13).

Un ejemplo práctico y muy usual es la obtención de un préstamo en una institución financiera, con la finalidad de obtener el recurso monetario requerido para iniciar el negocio aceptando conceptos tales como monto, plazo e interés; resultando así la generación de una deuda, al verse en la obligación de pagar en el plazo estipulado el monto más los intereses devengados.

Así también sucede con la compra de mercancías o productos a empresas o personas que les dieron la facilidad de comprar a crédito, si bien representan el medio para integrar los recursos necesarios para las funciones del negocio, también representan una obligación al tener fecha límite de pago y una tasa de interés.

Los pasivos también se clasifican en circulantes y no circulantes en relación al tiempo de pago, el cual cuando es menor o igual a un año se cataloga en el rubro de pasivos circulantes; y cuando el período de vencimiento es mayor a un año se consideran pasivos no circulantes. Las cuentas más utilizadas del pasivo son proveedores, documentos por pagar, acreedores diversos, hipotecas por pagar, documentos por pagar a largo plazo, rentas cobradas por anticipado, intereses cobrados por anticipados, entre otras. El clasificarlas sirve para llevar un adecuado control de las operaciones cotidianas y así poder determinar un monto para cada una de las cuentas y tener resultados diarios de las deudas y obligaciones con las que cuenta la empresa.

Capital contable.

Se entiende por capital contable, la diferencia entre el activo y el pasivo de una empresa; esto es el reflejo de las inversiones de los propietarios, dicho de otro modo, es el patrimonio con el que cuenta la empresa. Evidentemente los dueños de este patrimonio son los socios o propietarios de dicha empresa.

Este capital refleja de manera monetaria con lo que cuenta la empresa para sus actividades normales, también el valor económico o financiero que tiene en un período determinado. Dentro del capital contable se encuentra el capital social, este se refiere a la cantidad económica que los dueños aportaron para poder crear la empresa.

El capital social puede ser aportado por los dueños de manera directa, esto porque lo tengan ahorrado o simplemente contaban con el dinero en ese momento para la inversión del negocio, o porque lo obtuvieron de una manera formal como lo es por medio de un crédito bancario, siendo estos ejemplos de las fuentes de financiamiento.

Fuentes de financiamiento.

Las fuentes de financiamiento son aquellas formas de obtener el recurso económico o financiero para la realización de un proyecto o una inversión, existen dos tipos de financiamiento: el externo y el interno.

El externo es aquel que se obtiene por medio de una institución financiera aceptando una tasa de interés por la cantidad prestada, así como un plazo en específico y obligando a pagar mensualidades o parcialidades de dicho dinero prestado.

Mientras que el interno procede por parte del dueño o los dueños de la empresa ya sea por medio de aportaciones voluntarias de dinero que tienen guardado o por medio de la reinversión de utilidades que obtienen las empresas al finalizar un período contable, asignando un porcentaje de rendimiento a los dueños y evitando una tasa de interés elevada a comparación de las que ofrecen las entidades financieras.

Para saber qué decisión tomar al momento de realizar una inversión o emprender un proyecto se debe contemplar la cantidad de dinero que se requiere para ello, es por eso que deben analizar si cuentan con el recurso de manera interna o tendrán que solicitar un crédito bancario, cabe mencionar que resulta mucho más efectivo la financiación interna, ya que genera menor costo o gasto, haciendo énfasis en las tasas de interés elevadas que se manejan hoy en día al adquirir un préstamo.

Una vez que ya se haya tomado la decisión de que fuente de financiamiento se va utilizar para el proyecto se procede a la realización del mismo, es por ello que una vez que ya se encuentre operando es necesario e importante conocer y tener un adecuado control de los ingresos y egresos, lo que permita hacerle frente a las obligaciones adquiridas.

Los ingresos son la cantidad de dinero ganada o recaudada por una actividad económica, ya sea por un bien o un servicio prestado, esto lo pueden obtener ya sean empresas o personas. Y los egresos son el conjunto de pagos o salidas de efectivo generadas por la adquisición de un bien o un servicio por parte de una persona o empresa; estos se verán reflejados en los estados financieros.

Estados Financieros Básicos.

Los estados financieros son considerados los reportes finales de las actividades económicas de una empresa, según Romero (2010):

Balance general o estado de situación financiera o posición financiera, el cual permite conocer los recursos económicos que utilizó la entidad para alcanzar sus objetivos, clasificados en orden a su disponibilidad, y las fuentes de donde provienen, ya sean externas, que son las obligaciones con los acreedores y proveedores de bienes y servicios clasificadas por su exigibilidad; o internas, que son la aportación de socios, dueños o propietarios de la empresa, todos ellos a una fecha. (p.82).

Es decir que este reporte muestra el origen de los recursos económicos que tienen las empresas y con el patrimonio que cuentan, así como las cantidades monetarias que tiene cada rubro en lo largo de un período determinado, dando a conocer el total de todos los bienes y derechos (activos) así como las deudas y obligaciones (pasivos), al tener la suma total de ambas partidas se realiza una resta aritmética de las cantidades monetarias obtenidas y el resultado se conoce como capital contable.

El capital contable alude a los recursos monetarios disponibles para las actividades después de haber descontado las deudas y obligaciones. Por su parte el estado de resultados recibe este nombre para entidades lucrativas o estado de actividades para entidades con propósitos no lucrativos. Según Romero (2010) comenta:

Se pueden juzgar los resultados de operación generados por la actividad de la empresa. Permite analizar el desarrollo de la empresa en un período, medido normalmente por la utilidad o pérdida neta resultante, o el cambio neto en el patrimonio contable. (p.82)

Esto indica que el reporte muestra un comparativo entre las ventas o ingresos del negocio, así como los costos para determinar una ganancia o utilidad para posterior restar los gastos operacionales y mostrar el resultado de la utilidad a la cual se le tendrá que restar los impuestos, a los que están sujetos dichas organizaciones; y por último muestra la utilidad neta o la pérdida neta que obtuvo la empresa en un periodo determinado.

Obligaciones Fiscales.

Los mexicanos en calidad de ciudadanos tienen la obligación de contribuir al gasto público lo que permita cubrir con los servicios públicos, este por medio del pago de derechos y obligaciones cada vez que se perciba un ingreso o un servicio por parte del Estado. Según Pérez y Gardey (2014):

La obligación tributaria es el vínculo que se establece por ley entre el acreedor (el Estado) y el deudor tributario (las personas físicas o jurídicas) y cuyo objetivo es el cumplimiento de la prestación tributaria. Por tratarse de una obligación, puede ser exigida de manera coactiva. (p.2)

Es por ello que al percibir un ingreso derivado del ejercicio de una profesión o al tener un negocio, se adquiere la obligación de inscribirse al Registro Federal de Contribuyentes (RFC) a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) por medio del

sistema de administración tributaria (SAT) para ser asignada una homoclave que permita el pago de impuestos derivado las actividades económicas.

Actividad fiscal.

Todas las personas que perciben un ingreso de manera formal deben de estar inscritas en el registro federal de contribuyentes es por ello que es importante saber que el régimen fiscal es “el conjunto de las normas e instituciones que rigen la situación tributaria de una persona física o jurídica. Se trata, por lo tanto, del conjunto de derechos y obligaciones que surgen del desarrollo de una determinada actividad económica” (Perez y Gardey, 2011, p.2).

Obligaciones Fiscales.

Las obligaciones fiscales son aquellos requisitos que como empresario deben de conocer y aplicar, los cuales a continuación se mencionan:

- Inscribirte en el RFC.
- Mantener actualizada la información ante el RFC.
- Expedir facturas electrónicas.
- Llevar contabilidad.
- Presentar Declaraciones Mensuales, Declaración Anual y Declaraciones Informativas.
- Formular estado de posición financiera y levantar el inventario de existencias al 31 de diciembre de cada año.
- Realizar la retención del ISR cuando se paguen sueldos o salarios a tus trabajadores, y en su caso, entrégales en efectivo las cantidades que resulten a su favor por concepto de subsidio para el empleo.

- Calcular en la Declaración Anual del impuesto sobre la renta, la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa (PTU). (SAT, 2019, p.2).

Deducciones.

En este apartado las empresas pueden reducir el pago del impuesto mediante todos los gastos que se generen directamente con la actividad o giro del negocio, al cual están sujetos derivado de su actividad empresarial de manera mensual como son los siguientes:

- Pago de sueldos y salarios.
- Cuotas que se hayan pagado como patrón al IMSS.
- Arrendamiento del local que utilicen para la prestación de servicios.
- Luz y teléfono del local para actividades.
- Papelería y artículos de escritorio.
- Inversiones en activo fijo, como equipo de cómputo, de oficina, construcciones o equipo de transporte.
- Las mercancías, materias primas, productos terminados o semiterminados, que utilices para producir tus bienes o servicios, o para venderlos. (SAT, 2019, p.2).

A su vez también se pueden deducir los gastos personales para la declaración anual de la empresa, como son los siguientes casos:

- Gastos médicos, dentales, de enfermeras y gastos hospitalarios, incluido el alquiler o compra de aparatos para rehabilitación, prótesis, análisis y estudios clínicos.

- Lentes ópticos graduados hasta por 2,500 pesos.
- Gastos funerarios.
- Pagos por primas de seguro de gastos médicos.
- Los intereses reales, efectivamente pagados en el ejercicio, por créditos hipotecarios para tu casa habitación.
- Donativos.
- Transporte escolar obligatorio.
- Aportaciones voluntarias al fondo de retiro.
- Impuestos locales por salarios.
- Colegiaturas (preescolar a preparatoria). (SAT, 2019, p.2)

Todos estos conceptos ayudan al empresario a tener un mejor control de los gastos que pueden utilizar a su favor, para disminuir el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR), es por ello que debe de contemplar la importancia de saber aplicarlos a favor de su economía. Para que sean en su totalidad deducibles deben de contar la normatividad de la nueva emisión de facturas con Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI).

Emisión de factura.

Con la nueva reforma fiscal se ven obligadas todas las personas que estén inscritas en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) a la emisión de facturas electrónicas y a la expedición de dichos documentos para poder llevar un adecuado control de los ingresos y egresos que se tienen como contribuyente. Estas se deben de registrar en el portal del Sistema de Administración Tributaria (SAT) en el apartado de mis cuentas para que en automático se pueda hacer una determinación de los ingresos y egresos de la empresa para

que el sistema operativo cada mes genere la declaración mensual. También se puede hacer de forma privada mediante un software contable o plataforma digital, desde la comodidad de su empresa o domicilio fiscal, lo que permita tener un control interno a disposición de los trabajadores y/o dueños de la empresa en cualquier momento con la confiabilidad y rapidez que se requiere. Otra opción es contar con los servicios de un despacho contable que le lleve el adecuado registro y correcto de las facturas emitidas.

Por lo que se invita a los empresarios a conocer e implementar los elementos de la contabilidad antes mencionados, lo que les permita llevar un adecuado control interno y registro de sus operaciones. Contribuyendo a la formalidad de su empresa y así poder cumplir con toda la normatividad vigente que obliga a los contribuyentes al pago de sus impuestos.

Operaciones Financieras.

Una vez aplicada la contabilidad básica y la normatividad fiscal vigente, es importante conocer y aplicar el uso de las tecnologías por medio de las instituciones financieras, para la realización de los pagos y obligaciones derivadas de la adquisición de bienes y/o servicios; a si como el pago de sus derechos y obligaciones fiscales a nivel municipal, estatal y federal.

Las operaciones financieras son aquellas actividades que ayudan a las personas y empresas a poder hacer transacciones financieras de un banco a otro banco en cuestión de minutos y de manera electrónica con el menor riesgo posible, ya que se emite un comprobante de pago o depósito de manera digital para poder comprobar dicha operación. “Una operación financiera es un instrumento que permite realizar intercambios de capitales financieros

disponibles en diferentes momentos del tiempo. Mediante la operación financiera se realiza un intercambio de disponibilidad dineraria entre los sujetos que participan en la operación” (Rodríguez, 1994, p.1).

Es por ello, que los empresarios deben optar por utilizar estas herramientas tecnológicas que brinda el sistema financiero mexicano para la agilización de sus operaciones cotidianas pago a proveedores y pago de servicio; así como el recibimiento del pago de sus clientes y de sus cuentas por cobrar, consiguiendo más beneficios en relación al tiempo de una transacción financiera.

Alternativas de inversión.

Siempre se debe tener en cuenta varias opciones al momento de querer invertir o adquiera un financiamiento debido a que esta decisión se verá reflejada en la importancia de un proyecto u objetivo. Es por ello que se menciona que han ganado popularidad las alternativas de inversión en las últimas décadas; estos activos financieros tienden hacer difíciles de valorar y por lo regular son menos consistentes que las inversiones tradicionales. Estableciendo un beneficio a largo plazo, con ganancias paulatinas pero constantes (OBS, 2019).

Por lo que, los empresarios deben de conocer acerca de todos los instrumentos financieros que ofrece la Banca Mexicana, ya que ofrece atractivos rendimientos a plazos muy aceptables; a su vez no está de más saber que el gobierno federal emite instrumentos de deuda, los cuales representan un riesgo mínimo para un inversor, derivado de la credibilidad el gobierno federal, cual no quedara mal y pagara el rendimiento de dicha inversión en las condiciones estipuladas. Algunos instrumentos de deuda son los CETES,

BONOS, PETROBONOS, UDIBONOS, BONDES, etc., así como la Bolsa Mexicana de Valores también les ofrece la alternativa de invertir en acciones de empresas ya consolidadas en el mercado con un rendimiento similar pero como un riesgo más elevado, debido a la volatilidad financiera.

Toma de decisiones.

El proceso para la toma de decisiones resulta una tarea cotidiana y más común de lo que se cree, ya que es normal encontrar múltiples alternativas de las cuales solo se puede elegir una, generándose así la toma de la decisión. En la vida como en las organizaciones el saber tomar una buena decisión marca un antes y un después para la realización de un proyecto o el logro de un objetivo.

Este proceso entraña el desarrollo del proceso administrativo en todo su esplendor al ser necesario planear los objetivos, organizar las actividades para centrarse en el objetivo, dirigir con liderazgo a los integrantes de la entidad y controlar dichas actividades estableciendo medios de acción ante las posibles desviaciones. Según Eppen et al. (2000), existen tres tipos de modelos de decisión: 1. Decisiones bajo certeza absoluta; 2. Decisiones bajo riesgo y 3. Decisiones bajo incertidumbre, dichos tipos van en relación a la información que se encuentre disponible.

En el primer tipo las decisiones se toman conociendo la situación futura, es decir se conocen los hechos y se saben cuáles son las consecuencias, por lo que solo se tomaran decisiones con respecto a los resultados esperados. En segundo lugar la decisión bajo riesgo, se cuenta con una información medianamente completa, lo que genera que se

conozcan los hechos y las consecuencias pero no el resultado, por lo que se suele tomar de partida la experiencia y juicios de los agentes involucrados para la decisión. Y por último el tercer tipo hace alusión a la falta de información, lo que impide conocer en su totalidad los hechos, por lo que se desconocen por completo las consecuencias y los resultados; teniendo como desenlace que ésta decisión sea en relación a la especulación sobre el mejor escenario.

Es pieza clave en el proceso de la toma de decisiones la incertidumbre financiera al “trae consecuencias que por lo general atan los potenciales beneficios a la posibilidad de pérdidas. No hay forma de acceder a la oportunidad sin el peligro del fracaso.

El riesgo de perder es la parte indeseable de la incertidumbre” (Bautista, 2013, p.8). La mejor manera de disminuir los niveles de incertidumbre es por medio de conocimiento, lo que facilite disminuir los riesgos y estar preparados para los posibles desenlaces.

Siendo entonces el mejor manejo de la toma de decisiones, el que se encuentre basado en el conocimiento teórico de los elementos, permitiendo el análisis de las variables involucradas, y derivado de la aplicación de la experiencia que culmine en la elección de la mejor alternativa en relación al tipo de decisión que se presente.

La incertidumbre y el riesgo son elementos que impacta en cada una de las decisiones empresariales, derivado del constante cambio que sufre el entorno, haciendo imposible obtener una constante de cambio en cuanto al camino certero que lleve exactamente al resultado esperado. Por su parte el riesgo en las decisiones empresariales representa la probabilidad de que suceda algún percance que delimite el objetivo establecido. Esa

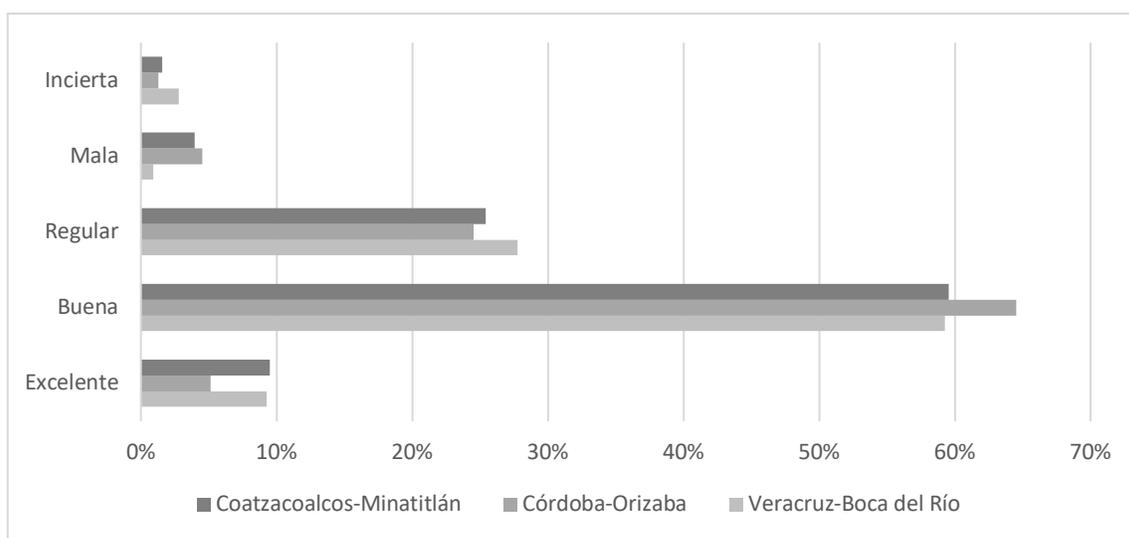
posibilidad de que ocurra un riesgo debe generar las medidas pertinentes precautorias, pero en ningún momento debe delimitar el flujo de las funciones dentro de la entidad.

Según Vélez (2003) existen tres actitudes hacia el riesgo, las cuales derivan del equivalente del valor esperado, siendo estas propensión al riesgo, aversión al riesgo e indiferencia al riesgo; en la primera el equivalente cierto es mayor que el valor esperado; en la segunda el equivalente cierto es menor que el valor esperado; y en la última el equivalente cierto es exactamente el valor esperado; destacando que no existen personas totalmente adversas ni totalmente propensas, esto se decidirá por el valor esperado a ganar existiendo evidencia que indica entre menor sea el monto a ganar será mayor la propensión al riesgo y mientras que al ser mayor el monto a ganar la adversidad será mayor.

Todo esto resalta la naturaleza humana y las situaciones en las que operan los planes dentro de una empresa de forma cotidiana, al ser en la mayoría de los casos actuales inconscientes o reflejo de las experiencias adquiridas y vividas. La mejor manera de disminuir la incertidumbre y el riesgo es la comunicación de los cambios y los objetivos que llevaron a la elección del alternativa, estableciendo la relación que existe entre la toma de decisiones y las actividades que se generarán para cada uno de los implicados, destacando los hechos esperados y evaluando paulatinamente el cumplimiento de los mismos. Por lo que, la generación de alternativas establece diversos parámetros y caminos de acción que permiten a las MiPyMEs, una toma de decisiones centrada en sus requerimientos, buscando la disminución del riesgo por medio del análisis de cada alternativa, lo que lleve a escoger la que represente el nivel de certeza más grande, al obtener mayores rendimientos y solo la inversión requerida. Este es un tema constante en las organizaciones, en la medida que la

toma de decisiones sea más correcta se generará crecimiento constante y/o exponencial, lo que derive en el desarrollo empresarial de las MiPyMEs.

A continuación se presenta los datos obtenidos en relación a las dimensiones Operaciones y Financiamiento, por medio de la comparación de los corredores objeto de estudio.

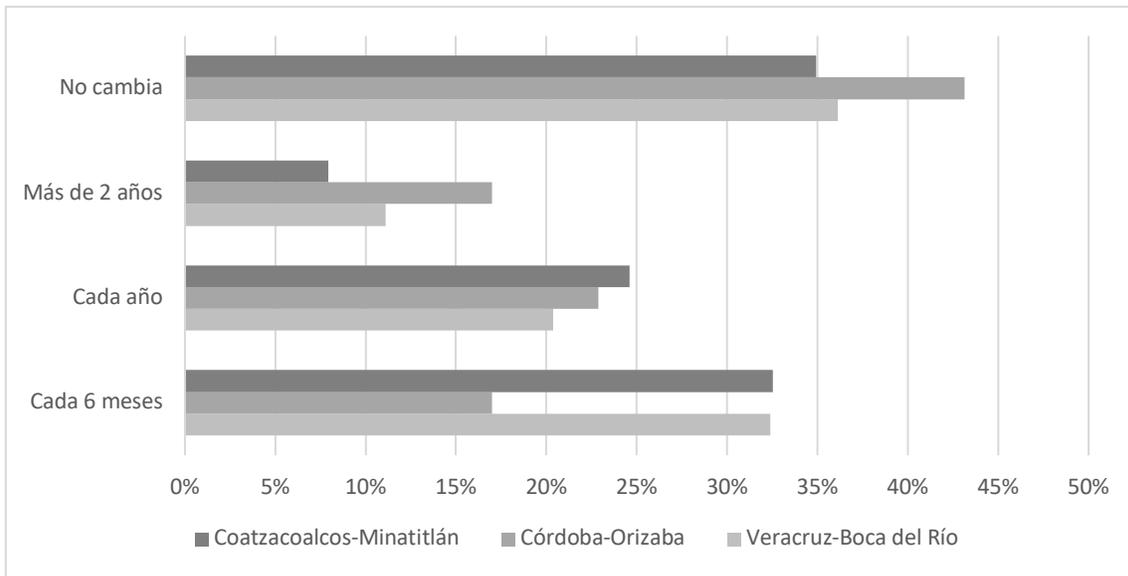


Fig

ura. no. 23. Posición del negocio en el mercado actual. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

Con respecto a la figura no. 23 se observa que los corredores industriales Coatzacoalcos-Minatitlán y Córdoba-Orizaba indican con un ponderado de 70% encontrarse con una posición en el mercado actual positiva. Destacando que el 10% de las MiPyMEs de Coatzacoalcos-Minatitlán colocan en el rubro de excelente.

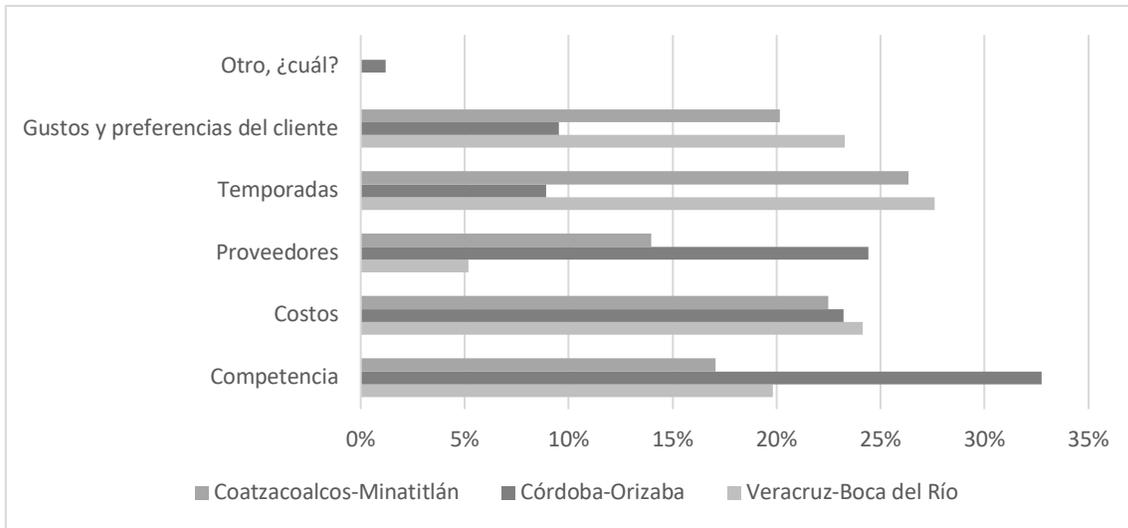
El corredor Veracruz-Boca del Río, queda solo por dos puntos porcentuales abajo del promedio pondero de posición positiva. Lo que indica que se encuentran en el gusto y preferencia de los clientes, generando así un mayor margen en el nivel de ventas y/o producción.



Fig

ura. no. 24. Tiempo que emplea para cambiar su oferta de productos y/o servicios. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

En relación a la figura no. 24, el corredor industrial Coatzacoalcos-Minatitlán señala con un 35% que no cambia su oferta, en contraste con el 33% que señala que la oferta cambia cada 6 meses. Casi similar es el corredor Veracruz-Boca del Río el cual indica con un 36% que su oferta no cambia y con un 32% que cambia cada 6 meses. El corredor más constante en cuanto a sus respuestas es el de Córdoba-Orizaba al señalar el 43% que su oferta no cambia y el 17% que la oferta cambia cada 6 meses. El cambio de la oferta de productos y/o servicios puede deberse a múltiples factores, lo que sí es claro son los requerimientos que cada cambio genera, para poder lograr la estabilidad en cuanto a los costos de los insumos y precios de venta.



Fig

ura. no. 25. Factor que toma en cuenta para el cambio en productos y/o servicios. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

Las MiPyMEs que mencionaron cambiar de producto fueron cuestionas sobre los factores que llevaron al cambio, en la figura no. 25 se presenta como principales factores en el corredor Coatzacoalcos-Minatitlán la temporada con un 26% y el costo con un 22%. En el corredor Córdoba-Orizaba los principales son competencia con 33% y proveedores con 24%. Para el corredor Veracruz-Boca del Río la temporada con un 28% y el costo con 24% son los principales factores. Estableciendo una similitud entre los corredores Córdoba-Orizaba y Veracruz-Boca del Río al ser los principales factores que generan el cambio en los productos y/o servicios la temporada y el costo.

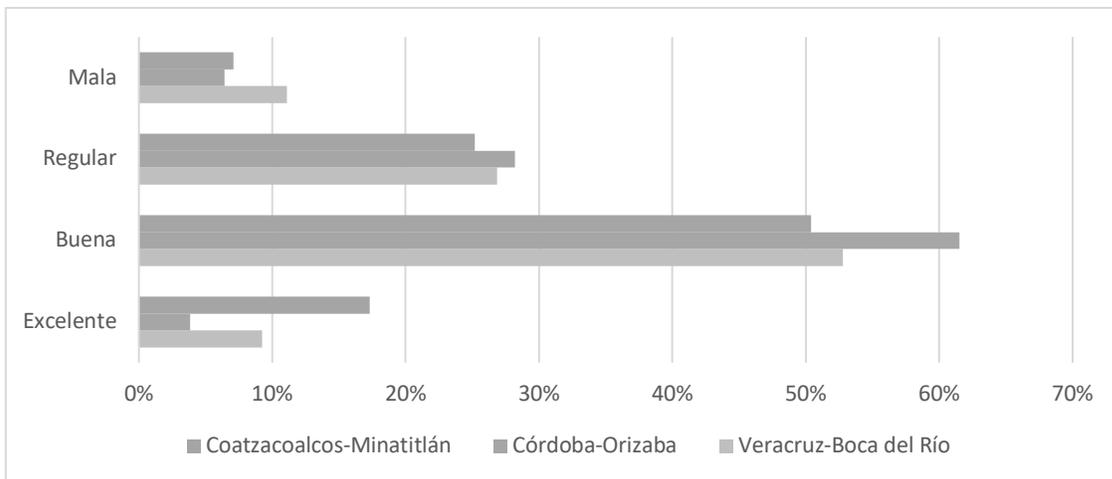
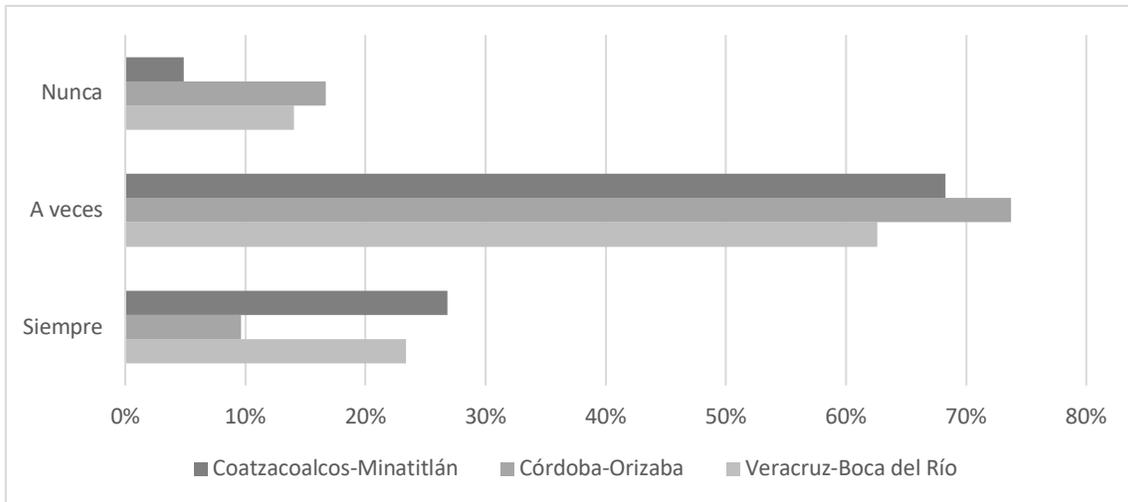


Figura no. 26. Cierre del año anterior. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

ra. no. 26. Cierre del año anterior. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

La figura no. 26 muestra la consideración por parte de los empresarios dueños de las MiPyMEs del cierre de las operaciones del año anterior. Obteniendo el primer lugar el corredor industrial Coatzacoalcos-Minatitlán con 17% de excelencia en el cierre del ejercicio anterior y con un 50% de buen cierre en las operaciones. En segundo lugar se encuentra el corredor industrial Córdoba-Orizaba indicando un cierre excelente el 4% de las empresas encuestadas y 62% un cierre bueno. En tercero y último lugar, se coloca el corredor industrial Veracruz-Boca del Río al mencionar un cierre excelente el 9% y bueno un 53% de las entidades económicas.

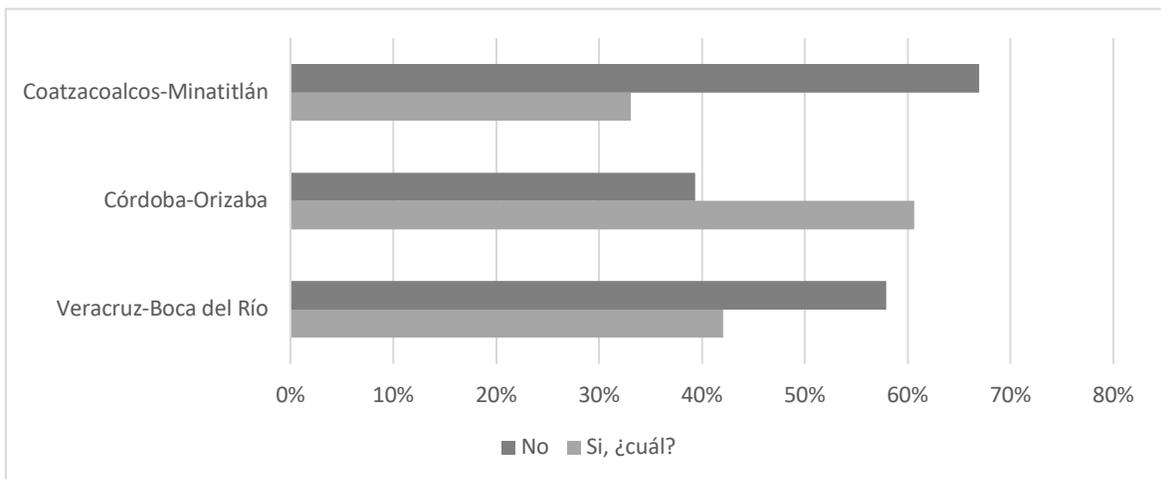
Los datos obtenidos no solo muestran una discrepancia significativa al oscilar entre el 62% y 67% en promedio general un cierre favorable. Lo que es reflejo de los empresarios consideran que tuvieron un ejercicio económico rentable que les ofreció las utilidades esperadas.



Fig

ura. no. 27. Consideración de liquidez económica. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

La liquidez económica consiste en contar con el recurso económico para cubrir sus deudas y obligaciones a corto plazo, al respecto la figura no. 27 muestra en el primer lugar con 27% al corredor industrial Coatzacoalcos-Minatitlán que hace referencia de contar siempre con el recurso económico necesario. En segundo lugar el corredor Veracruz-Boca del Río con un 23% y en tercer lugar el corredor Córdoba-Orizaba con un 10%. Sin embargo la mayoría de las MiPyMEs encuestadas en los tres corredores señalan que solo a veces cuentan con el recurso económico para hacer frente a las obligaciones adquiridas.



F

igura. no. 28. Adquisición de financiamiento. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

Al observar la figura no. 28, la cual alude a los financiamientos externos, el 61% de las MiPyMEs del corredor industrial Córdoba-Orizaba señalan contar con financiamiento, siendo el corredor que más cuenta con financiamientos adquiridos. Por su parte el corredor con menos financiamientos adquiridos es Coatzacoalcos-Minatitlán al indicar el 67% que no cuenta con un financiamiento. El corredor industrial Veracruz-Boca del Río es el que cuenta con menos discrepancia al señalar el 58% que no cuenta con financiamiento (siendo la mayoría) y un 42% que si cuenta con un financiamiento.

Lo anterior representa que las MiPyMEs cuentan con solvencia económica para hacer frente a sus obligaciones a corto y largo plazo, por lo que no requieren la utilización de un financiamiento para cubrir sus gastos.

En cuanto al manejo de las operaciones y el financiamiento el corredor industrial Coatzacoalcos-Minatitlán es el que sobresale de los demás corredores, al ser el mejor posicionado en el mercado; el que cuenta con una oferta estable de productos y/o servicios, ya que cuando llega a cambiar lo hace en relación a la temporalidad y el costo de los insumos, teniendo ésta como una estrategia de mercado viable y acorde al tipo de corredor; resultando muy positivo el cierre del año anterior en términos financieros para las MiPyMEs encuestadas, reflejando una liquidez económica para el pago de sus obligaciones a corto plazo, por lo que no necesitan la obtención de un financiamiento para continuar con la operatividad de la empresa. Siendo justificable por ser un corredor industrial petrolero.

Para establecer la situación del Estado de Veracruz, en relación a la muestra establecida, se presenta la información concentrada de los tres corredores industriales.

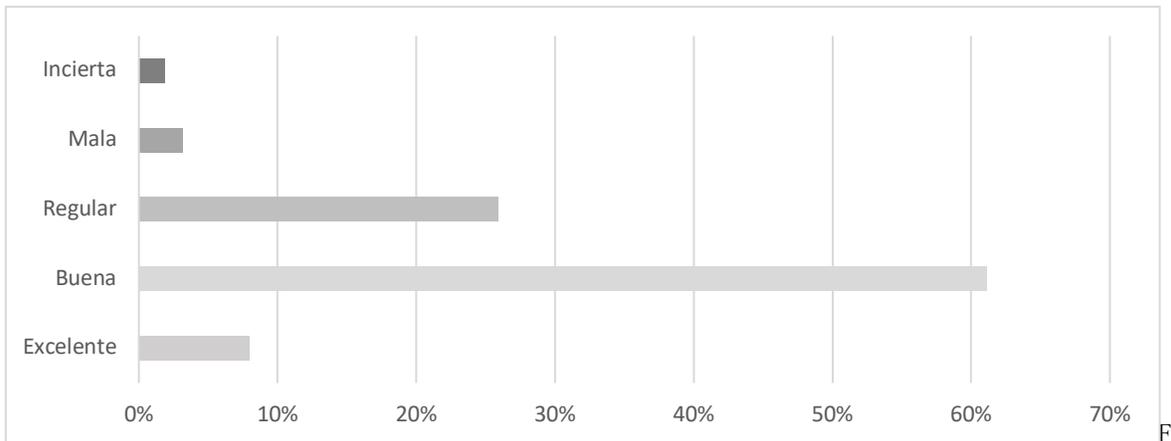


Figura. no. 29. Posición del negocio en el mercado actual en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

La posición de las MiPyMEs en el mercado actual en el Estado de Veracruz es positiva (ver figura no. 29), al seleccionar el 61% la opción buena y el 8% excelente. Estableciendo así un escenario favorable para los empresarios que busquen zonas donde invertir y poder consolidarse en el mercado, aun cuando su capacidad de oferta no sea competitiva.

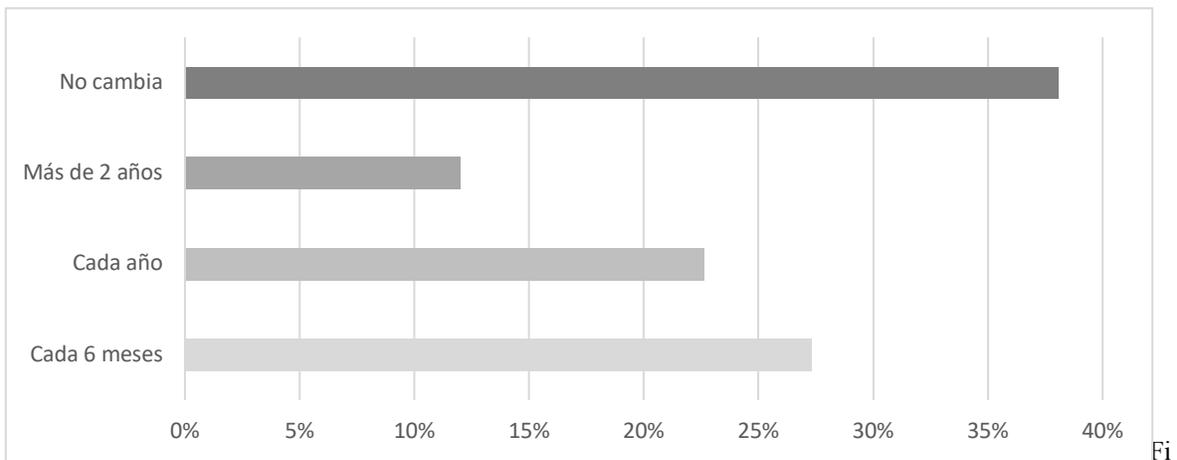


Figura. no. 30. Cada cuanto tiempo cambia su oferta de productos y/o servicios en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

En cuanto al cambio de la oferta, en alusión al tiempo (ver figura no. 30) el 38% de las MiPyMEs en el Estado de Veracruz indica que sus productos y/o servicios no cambian, y el 27% indican que cambian cada 6 meses. Por lo que no se puede establecer un punto específico ya que aunado a los porcentajes anteriores el 12% dice que cambian cada dos años y el 23% cada año. Reflejando un estado que posee empresarios que han encontrado una estabilidad en el mercado que le permite consolidar su oferta, y a muchos otros que siguen modificando la misma para poder permanecer en el gusto y preferencia de los clientes.

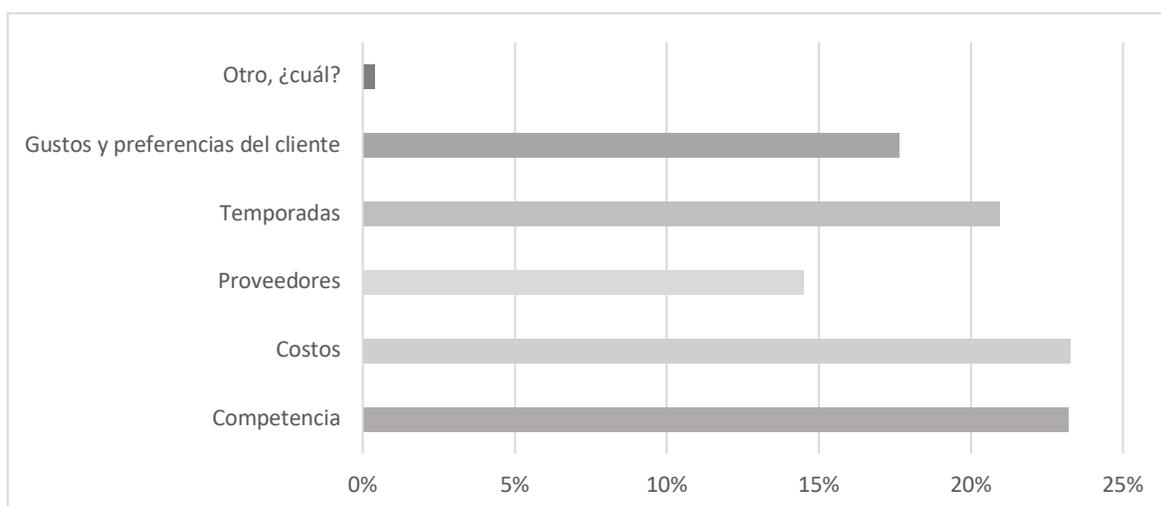


Figura. no. 31. Factor que toma en cuenta para el cambio en productos y/o servicios en el Estado de Veracruz.

Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

Como principales factores que se toman en cuenta para generar los cambios en los productos y/o servicios las MiPyMEs que hicieron mención a cambiar su oferta (ver figura no. 31) señalaron con 23% cada uno a los costos y a la competencia, dejando como último factor que genere cambios a los proveedores. Estos factores de decisión están concentrados en una estrategia económica al ser dirigidos a mantener el nivel de ventas y la estabilidad en el costo de sus insumos.

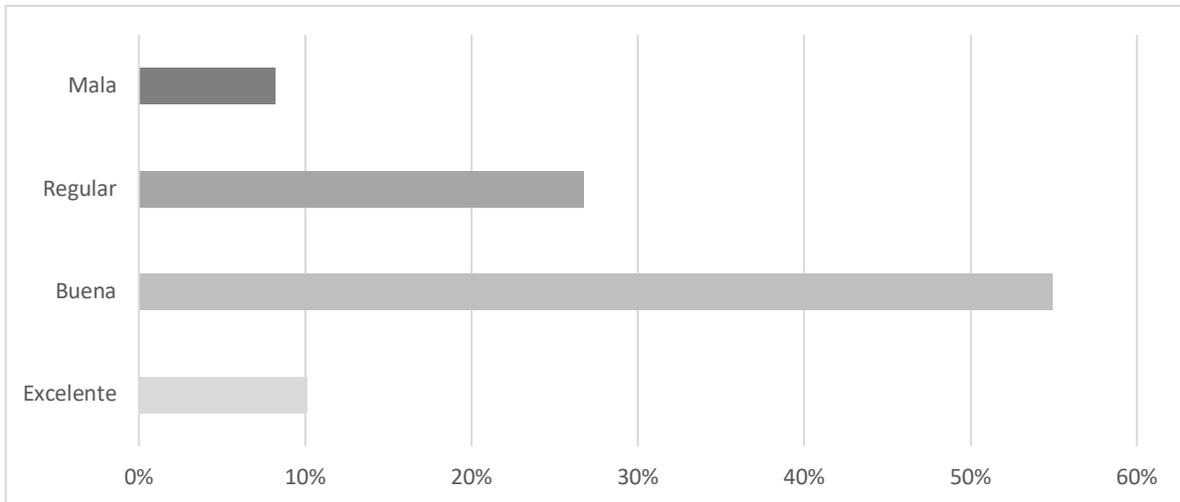


Figura. no. 32. Cierre del año anterior en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

El cierre del año anterior en el Estado de Veracruz para las MiPyMEs (ver la figura no. 32) fue buena con un 55% y excelente con un 10%. Dando por sentado que las utilidades se vieron reflejados en los bolsillos de los empresarios ya que solo un 27% mencionó que fue regular, esto último establece que tuvieron lo necesario pero que consideran que pudieron haber ganado más.

Indicando en promedio que las empresas del Estado de Veracruz están ganando más de lo que establecieron al inicio del año, lo que posiciona a la entidad con alta derrama económica, contribuyendo al gasto público por ser un factor derivado del margen de utilidad.

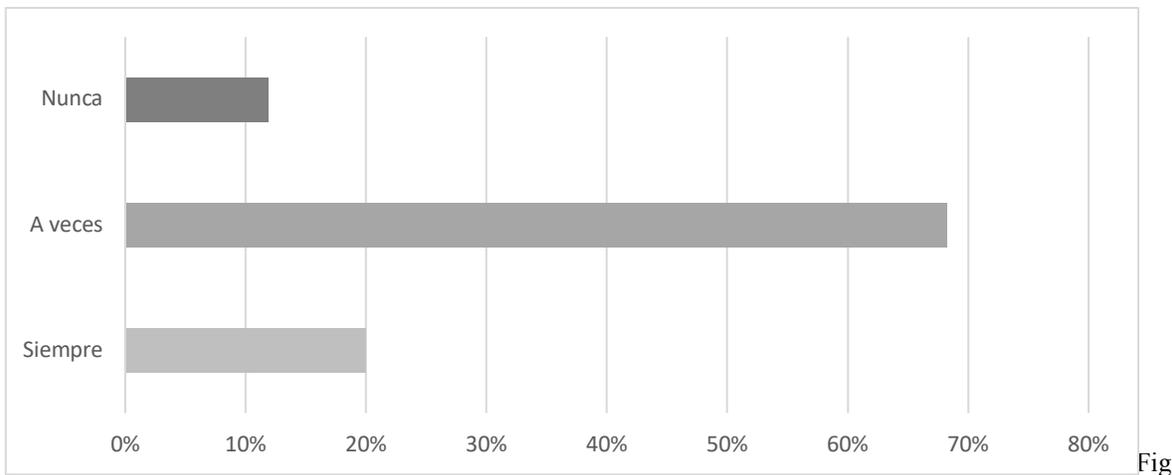


Fig. 33. Consideración de liquidez económica en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

La liquidez económica en una MiPyME refleja el efectivo disponible en el momento necesario. Siendo un problema en estas empresas en el Estado de Veracruz (ver figura no. 33), ya que el 68% indica que solo a veces cuenta con el recurso financiero para hacer frente a sus obligaciones inmediatas, mostrando solo un 20% que siempre cuentan con el recurso disponible para cubrir sus necesidades.

Esto indica que la falta de disponibilidad de dinero puede ser ocasionada por la cartera de clientes o cuentas por cobrar que tengan las empresas, siendo el período de cobro en promedio de 30 a 90 días, es decir cuentan con el recurso pero no lo tiene disponible ya que deben de esperar un lapso de tiempo poder ver reflejado el dinero derivado de las ventas de bienes y/o servicios que se realizaron con anterioridad.

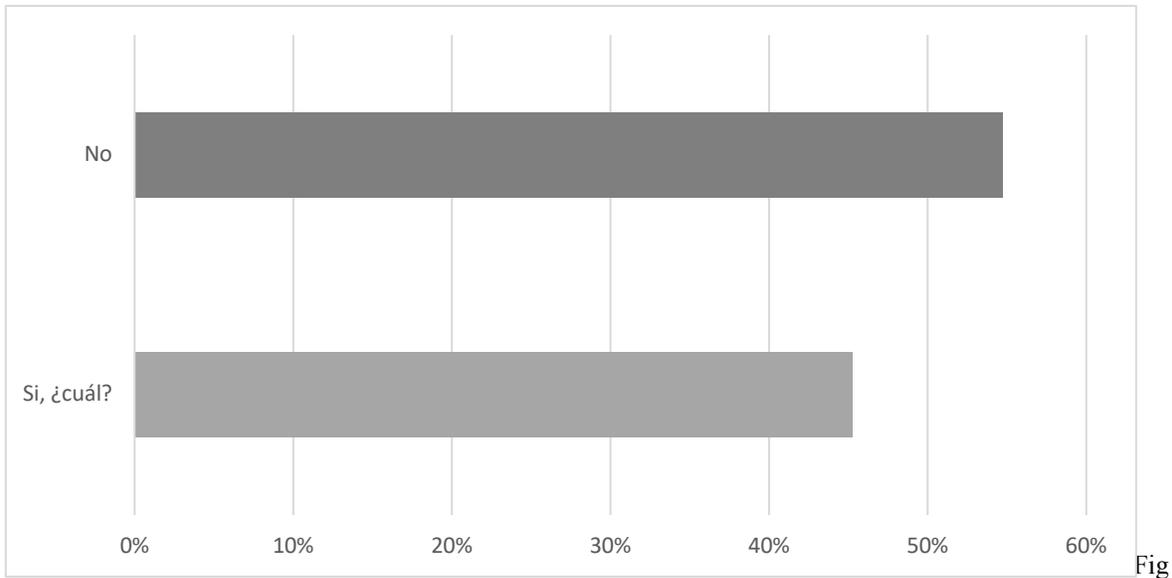


Figura. no. 34. Cuenta con financiamiento en el Estado de Veracruz. Elaboración propia a partir de la recolección de los datos.

El financiamiento de las MiPyMEs en Veracruz es equilibrado (ver figura no. 34), ya que el 55% menciona no contar con un financiamiento, mientras el 45% restante menciona si contar con alguno. En teoría se presenta un escenario donde tanto los empresarios como el gobierno ganan pero no lo esperado, al contar casi la mitad con el uso del financiamiento para poder realizar sus operaciones con normatividad. En perspectiva Veracruz en cuanto a las dimensiones Operaciones y Financiamiento se encuentra estable. Las operaciones de las MiPyMEs son variables al representar una oferta de productos y servicios líderes pero también sustitutos generando una oferta para todo tipo de presupuesto y exigencia. En cuanto al financiamiento las empresas están obteniendo las utilidades deseadas, sin embargo la liquidez es un problema derivado de que solo a veces cuenta con el recurso financiero necesario para cubrir sus obligaciones, lo que da cabida a que casi la mitad de estas haya adquirido un financiamiento para poder hacerles frente.

CAPÍTULO VI.

CADENA DE VALOR

MC. Ibis Rafael Huerta Mora¹⁶, Dr. Julio Fernando Salazar Gómez¹⁷, Dra. María de Jesús

Valdivia Rivera¹⁸.

¹⁶ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. i.huerta@itstb.edu.mx

¹⁷ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. j.salazar@itstb.edu.mx

¹⁸ Docente Investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. maria.valdivia@itstb.edu.mx

Cadena de valor.

La sociedad en general se encuentra inmersa en un mundo globalizado donde las fronteras han sido eliminadas, permitiendo una mezcla rica en cultura, la cual crea nuevas necesidades para los consumidores, favoreciendo el intercambio de productos y servicios, así como de información creando las condiciones para la obtención de nuevos conocimientos.

Este fenómeno brinda una gama de oportunidades para lograr no solo el desarrollo económico de las empresas, sino que también establece una sólida plataforma para el crecimiento económico, político, social y cultural de los países. Este se encuentra íntimamente ligado con la transformación del sistema productivo que va desde el sector primario hasta el sector terciario, donde las tecnologías de la información se convierten en una herramienta aliada para lograr potencializar sus organizaciones.

En este escenario las cadenas de valor juegan un papel muy importantes ya que son herramientas que no solo permiten cubrir las necesidades de los consumidores, sino también ampliar su cartera de clientes, aunado a que la inserción internacional se encuentra convenida a los beneficios que otorgan estas cadenas.

En este sentido el concepto de cadenas globales de valor se ha convertido en un proceso de producción que se caracteriza por llevarse a cabo en diversos lugares y no se limita específicamente a un solo país, llevándose a cabo cada una de las partes en distintos contextos lo que permite la reducción de costos, mayor calidad y competitividad.

Dentro de un país las cadenas de valor a nivel local se pueden considerar una herramienta de mucha importancia para lograr afianzarse en el mercado y obtener una mayor ventaja competitiva, favoreciendo el desarrollo empresarial de las empresas y del país.

Basados en la importancia de las cadenas de valor para la economía nacional, la cadena de valor puede definirse como una herramienta o técnica de análisis que facilita el discernimiento de las estrategias de una organización.

Importancia.

La praxis demuestra que aquellas empresas que tienen una ventaja competitiva poseen una mejor posición empresarial que su competencia, por ello la cadena de valor que generen será estratégica para lograr posicionarse.

Esta estrategia que antes se mencionó descansa en un cúmulo de actividades que se encuentran encadenadas entre sí, contribuyendo a una posición de costo relativo y creando una base para la diferenciación, esta última es posible llevarla a cabo a través de diversos factores como lo es el abastecimiento de materias primas de excelente calidad, existencia de un sistema de registro que contribuya a cumplir con los pedidos en tiempo y forma buscando siempre la satisfacción de los clientes.

Entonces es válido afirmar que la cadena de valor descompone las actividades estratégicas relevantes para discernir el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación actuales y potenciales.

Con base en lo anterior la cadena de valor de una empresa y la practica que realiza de cada una de las actividades individuales que efectúa son un reflejo de su administración, su estrategia y su perspectiva para adaptar nuevos modelos que le sean más factible.

Cadenas de valor de acuerdo a diversos autores.

De acuerdo a la importancia que ha tomado esta herramienta en los últimos años, no solo a nivel nacional, sino también a nivel internacional, los estudios en la materia han establecido diversos modelos de la cadena de valor, algunos con un enfoque general y otros muy específicos, basadas en el producto y/o servicio.

A continuación se presenta la conceptualización de la cadena de valor desde la percepción de diversos autores, con el objeto de poder comprender su composición, las ventajas y desventajas que otorga el implementarlas.

Cadena de valor de McKinsey.



TEMAS RELEVANTES

Fuente	Funcionalidad	Integración	Precios	Canales	Garantía
Sofisticación	Características físicas	Mat. Primas	Public/ promoc	Integración	Rapidez
Patentes	Estética	Capacidad	Fuerza de Ventas	Almacenes	Cautivo/ indep
Elecciones de Product/proceso	Calidad	Localización	Envasado	Inventarios	Integración
		Aprovisionam.	Marca	Transporte	Precios
		Producc.de comp.			
		Ensamblado			

Figura no.35. Esquema de la cadena de Valor. De McKinsey Business System. Fuente Garralda (2013).

La cadena de McKinsey (ver figura no.35) presenta una perspectiva en donde se mezclan las funciones internas de la organización y de la visión global del entorno. Esta propuesta plantea un sistema de negocio que permite realizar un análisis completo de las partes que lo conforman, es decir se señalan temas relevante como lo son las fuentes que incluyen la sofisticación, patentes, elecciones de producto/proceso.

La funcionalidad es otro punto muy importante que contempla las características físicas, estética y calidad del producto, la integración de los elementos que componen el producto, los precios, los canales y las garantías son aspectos que coadyuvan a los objetivos del producto y/o servicios. Todo lo anterior permite que se comparen las distintas arquitecturas de la cadena de valor con la competencia directa, logrando la sostenibilidad y la relevancia de la ventaja competitiva.

Cadena de valor de Michael Porter.

Aunque Porter, (1986) maneja una conceptualización más compleja en su aplicación, permite la identificación de actividades primarias y actividades de apoyo, siendo dos parámetros clave que permiten agrupar actividades que agreguen valor desde la perspectiva estratégica, bajo este contexto se definen el uso de la tecnología y aspectos que condicionan el costo y exista igualdad.

La metodología de Porter, (1986), marca que es preponderante definir cada actividad genérica, (ver Figura no. 36), que agregue valor, este tipo de actividad requiere de gran atención dada la complejidad que se tiene y en la que se debe de evitar caer en la subjetividad, descubrir la interrelación entre las diversas actividades, las cuales pueden influir en la optimización y coordinación.

Una de las desventajas que presenta el modelo de este autor es que no toma en cuenta al gobierno, considera específicamente a los clientes, proveedores y competidores, sin embargo, el gobierno es uno de los principales actores, reflexionando la responsabilidad que tiene dentro de la economía nacional en donde se desenvuelven las empresas.

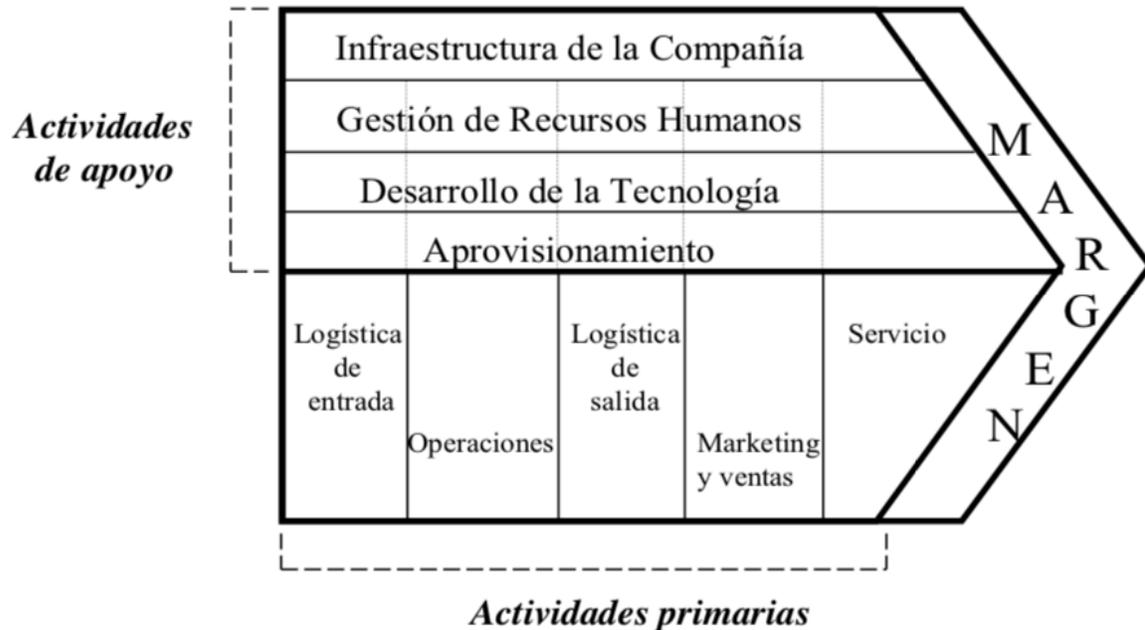


Figura no. 36. Cadena de valor de Michael Porter, (1986)

Cadena de valor para el sector servicios.

De acuerdo con Garralda, (2013), Uno de los inconvenientes comunes a los dos formatos de cadenas de valor comentados, es su dificultad o imprecisión a la hora de aplicarlas en el sector servicios. El autor propone una variante de la cadena de valor que desarrolló en conjunto con profesores del Instituto de Empresa. Esta propuesta se basa en que no sigue un diseño lineal, en cambio proporciona una visión global.

En la figura no.37, se muestra el esquema de valor y se puede observar que existe una interrelación entre el concepto del negocio y su localización, llevando hacia el back-office que implica aquellas actividades que se pueden industrializar, por lo tanto la decisión aquí es clave ya que es precisamente el lugar donde se otorga el servicio al cliente. En cuanto al eslabón reclutamiento-compras, implica una ventaja competitiva el cual permite colocar el servicio. En general el autor afirma que la interacción entre el back office y el front office, son los causales de la satisfacción del cliente.

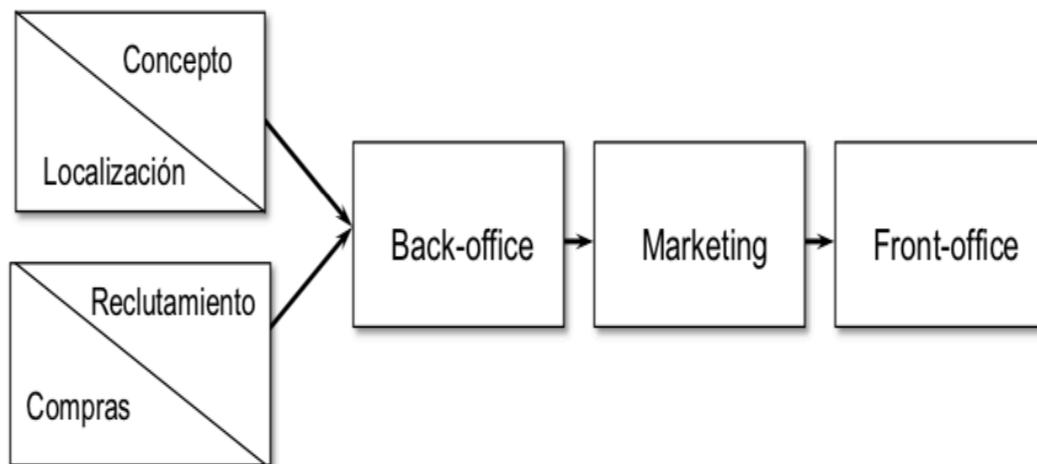


Figura no. 37. Cadena de valor de servicios. Garralda, (2013).

En términos generales la ventaja competitiva de una empresa es posible a través de la sinergia y la combinación de sus recursos, por ello la cadena de valor es una de las principales herramientas que deben ser consideradas para aplicación, esto si lo que el empresario busca es el crecimiento sostenido de su organización. Bajo esta premisa cabe destacar que todo lo anterior será posible siempre y cuando se recurra a la planeación y ejecución de estrategias a un costo relativamente más bajo que el de su competencia.

Componentes de la cadena de valor

Es importante comprender que la cadena de valor de un empresa comprende el conjunto de actividades y funciones interrelacionadas que se llevan a cabo internamente. Ahora bien, entendiendo el funcionamiento de la cadena de valor, es importante comprender los componentes que la conforman los cuales son los siguientes:

- ✓ Actividades primarias: Estas pueden conceptualizarse como todo aquello que permite el desarrollo del producto, el producto en si mismo, la logística y la comercialización, aunado al servicio post-venta.
- ✓ Actividades de soporte: Las componen la administración del capital humano, el proceso de compras y servicios, el desarrollo tecnológico, infraestructura.
- ✓ El margen. Este componente se compone de la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la organización que propician el desarrollo de las actividades creadoras del valor.

Desarrollo de la cadena de valor.

Existen diversas formas para desarrollar una cadena de valor, sin embargo es importante considerar al menos 5 elementos básicos para construirla, (Ver figura no. 38).

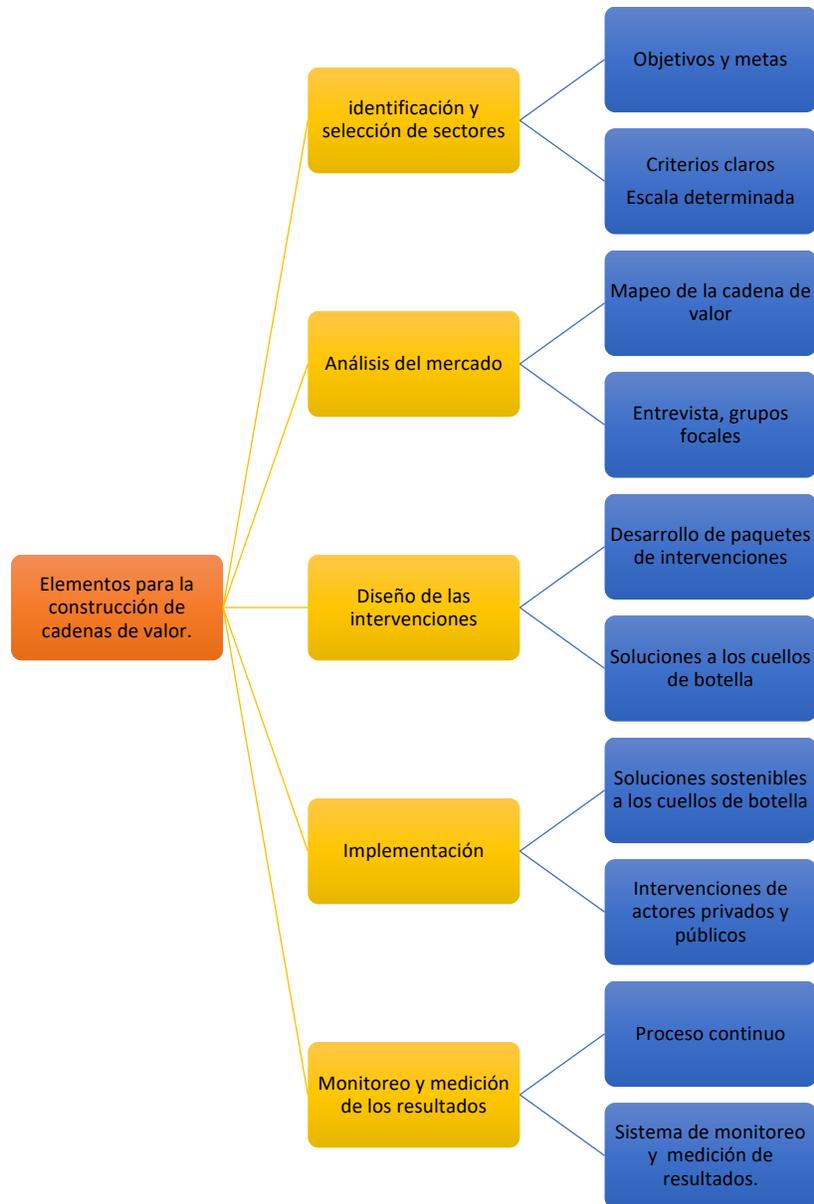


Figura no. 38. Elementos para la construcción de cadenas de valor. Elaboración propia a partir de datos de Nutz y Sievers, (2016).

Logística.

Se define como el conjunto de actividades como planificar, operar controlar y descubrir oportunidades de mejora del proceso de flujo de materiales, que tiene como objetivo satisfacer indefinidamente la demanda en cantidad, oportunidad y calidad a un costo

razonable para la organización. La logística puede visualizarse desde dos perspectivas, en primer lugar como una herramienta para el posicionamiento de los productos y en segundo lugar como una estrategia competitiva clave.

La importancia de la logística dentro de la cadena de valor, consiste en mejorar la fase del mercado, el servicio al cliente a través de un costo relativamente bajo. Esta comprende actividades como la eficiencia en el proceso productivo, a través de adquirir niveles altos, logrando el aumento en las líneas de producción, la cadena de distribución ayuda a mantener inventarios bajos y coadyuva al desarrollo de sistemas de información, todo esto crea las condiciones para incrementar la competitividad logrando la rentabilidad de la empresa, ayuda a optimizar la gerencia y tarea logística, coordina todas las actividades inherentes al proceso de compra, permite obtener una mayor perspectiva de la visión gerencial agregando valor.

En términos generales la logística actúa como una palanca, es decir como un punto de apoyo que contribuye a lograr la ventaja competitiva basada en la relación calidad-precio, es decir; ofrecer a los consumidores un producto y/o servicio de calidad a un precio mas accesible. La logística es una herramienta que crea ventaja competitiva a través de los costos y la diferenciación.

Logística interna.

La logística interna debe entenderse como el cúmulo de actividades que se encuentran dentro de la cadena de valor y que gestiona el flujo completo de cada uno de los materiales, información y capitales.

Siguiendo esta conceptualización la logística interna obedece a los siguientes principios:

1. Una correcta logística interna permite asegurar la recolección de los insumos o materiales para el proceso productivo considerando dos aspectos la calidad y la cantidad requerida.
2. Sirve para asegurar los procesos de compra de acuerdo a los planes y tiempos programados.
3. Coadyuva a que cada uno de los proveedores brinden los insumos o materiales según lo especifican las ordenes de compra.
4. Evita malos entendidos al mostrar un proceso completamente transparente.
5. Ayuda en la creación de planes para el flujo y recepción de los insumos o materiales.
6. Sirve como medio de control de los inventarios al mantener los stock apropiados.
7. Permite garantizar y velar la seguridad de la organización de manera interna, así como el diseño de el almacén y equipos requeridos.

De acuerdo con González, (2018) la logística interna es muy importante porque evita caer en una mala planeación que podría desencadenar un aumento excesivo en los costos y por ende una difícil gestión, afirma que proporciona una definición clara de los procesos facilitando la modelización y simulación de los mismos, creando las condiciones idóneas para la revisión constante de los procesos medulares de la logística aplicada al modelo de negocio, dando la apertura para que de dependiendo de las necesidades de cada uno de los usuarios se realicen los ajustes pertinentes.

Logística externa.

A diferencia de la logística interna, la logística externa se caracteriza por mantener una atención dirigida en la perspectiva integral. Luego entonces está se podría definir como el conglomerado de operaciones que se conjuntan en un punto en específico bajo una visión global.

En otros términos el concepto anterior significa que la logística interna integra todas las operaciones que se encuentran dirigidas a facilitar un producto o servicio al consumidor final. Al igual que la logística interna la logística externa obedece a ciertos principios, los cuales se explican a continuación:

1. Una de las principales actividades que requiere llevar a cabo la logística externa es el almacenamiento de productos terminados y gestión de los stocks. Su importancia radica en llevar a cabo una eficiente planeación y gestión logística integral considerando todos los elementos que conforman la cadena de suministro.
2. La rotación de los productos que se encuentran en el almacén juega un papel fundamental ya que permite reducir al mínimo la probabilidad de error al expedir los productos terminados hacia el punto de venta.
3. La logística inversa y la distribución serán de gran valor si existe una eficiente, eficaz gestión y ejecución de los productos, acompañada de una correcta planeación de las rutas de distribución focalizando los puntos de venta, considerando el retorno de las mercancías por concepto de devolución.

Operaciones.

Las operaciones dentro de la cadena de valor se encuentra constituida por la transformación del producto final, en este sentido se considera desde que ingresa la materia prima hasta que se obtiene el producto terminado.

El administrar las operaciones de una empresa tiene como objetivo desempeñar de manera eficiente, sin errores, a un costo bajo. Con base en esto se puede definir la administración de operaciones como aquel proceso que se ejecuta para transformar los insumos o materias primas en un producto terminado.

Hablar del concepto de administración de operaciones permea a un sistema integral que coordina cada uno de los elementos que integran la cadena de suministros desde la compra de los insumos o materias primas hasta la obtención del producto terminado.

Chase, Jacobs y Aquilino (2009), define a la administración de operaciones y suministro (AOS) se entiende como el diseño, la operación, la mejora de los sistemas que crean, la entrega de los productos y los servicios primarios de una empresa. La AOS, al igual que el marketing y las finanzas, es un campo funcional de la empresa que tiene una clara línea de responsabilidades administrativas (Pág. 9).

Parte medular en la administración de operaciones son la eficiencia, eficacia y valor, términos que se deben de considerar, en este contexto la eficiencia se encuentra relacionada con el significado de hacer algo a un costo relativamente bajo, la eficiencia significa hacer lo correcto creando valor máximo para la empresa y el valor se refiere a esa la relación entre la eficiencia y eficacia entendiéndose como la calidad dividida entre el precio.

En un contexto amplio la administración de operaciones permite el análisis de los procesos de la organización, apoyándose en herramientas que les permitan desarrollar operaciones más ligeras siempre en pro del crecimiento empresarial, la disminución de costos manteniendo los estándares de calidad y un buen servicio al cliente.

Marketing y ventas.

La dinámica diaria del mercado es cada día más exigente, se encuentra tan saturado de productos y servicios, lo que dificulta la colocación de estos entre los consumidores. Este contexto requiere que se lleven a cabo esfuerzos y se apliquen otras herramientas que coadyuven al logro de las metas organizacionales, debido a la competencia aguerrida que se presenta, pero también considerando las condiciones del mercado y de los consumidores que cada vez son más selectivos y exigentes en cuando a sus necesidades.

Con base en lo antes mencionado el marketing juega un papel muy importante dentro de las organizaciones, ya que es una de las herramientas de mayor peso para lograr indicadores en referencia a el índice de ventas y comprender el comportamiento del consumidor entre otros aspectos. En otros términos, el marketing puede conceptualizarse como un conjunto de actividades enfocadas en facilitar el intercambio satisfaciendo las necesidades, deseos de un segmento de mercado.

Stanton, Eztel y Walker, (2004, pág.6) lo definen “como un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”. El autor deja entre ver con esta definición que para que se pueda generar el

intercambio debe existir creación de valor de ambos actores, brindando un beneficio, satisfaciendo necesidades mayores al precio que se otorga por el producto y/o servicio.

Dentro de la cadena de valor las actividades de marketing y ventas involucra la inducción, facilita la adquisición de los productos, lo anterior engloba tareas como fuerza de ventas, publicidad, cuotas, selección de canales óptimos para su distribución, así como sus relaciones, además de los precios. En esta dinámica el marketing busca la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

Por lo tanto el marketing se puede definir como aquel proceso que implica la planificación, ejecución del concepto, precio comunicación, logística de ideas, productos, servicios enfocados en satisfacer necesidades de los consumidores y de la misma empresa.

En un amplio concepto la cadena de valor se puede considerar como un método de análisis que permite enfatizar las fortalezas y debilidades que tiene una empresa en el mercado, facilitando la toma de decisiones en lo referente a costos, precios, enfocado siempre en la satisfacción de los clientes.

Bajo este ambiente el marketing proporciona la información idónea, fidedigna que propicia la adecuada asignación de los recursos con que cuenta una empresa. En sentido más estricto la cadena de valor expresa una sucesión de actividades planeadas estratégicamente que permite lograr la diferenciación en comparación con la competencia, por lo tanto el marketing se encuentra catalogada como una de las actividades primarias, en donde la integración de medios primarios se pueden perfeccionar e incorporar logrando productos altamente competitivos en el mercado.

Esta visión de negocio en donde el marketing en conjunto con la cadena de valor permiten crear una perspectiva amplia del cliente, generando las oportunidades de diferenciación con respecto a la competencia, instituyendo una propuesta de valor y por ende estableciendo las condiciones para el desarrollo de una logística efectiva que permita la potencialización de las ventas.

Si las empresas desean ser competitivas en el mercado deben de estar acorde a la volatilidad de los mercados que se encuentran en una constante innovación y tiempos de vida de producto relativamente más cortos afectando los tiempos de comercialización. Por ello el marketing que apliquen ya no puede continuar bajo un esquema tradicional, se requiere que lo reorienten hacia un esquema diferente que se caracterice por agregar valor al usuario de los productos siendo este el objetivo primordial.

Las ventajas que la cadena de valor presenta en conjunto con el marketing se encuentran las siguientes:

1. La cadena de valor y el marketing identifican cada una de las fortalezas y debilidades que la organización posee, incluyendo clientes y proveedores.
2. La información que proporciona a través del desarrollo de los informes, establece las pautas para definir los planes que permitan disminuir los errores o pérdidas, contribuyendo en el aumento de los márgenes de utilidad.
3. Proporciona las condiciones adecuadas para establecer las estrategias para la publicidad y promoción de los productos y/o servicios que oferta la empresa.

4. Con base en lo anterior permite el establecimiento de metodologías que sirven para enfrentar las debilidades de la organización convirtiéndolas en fortalezas con un valor agregado.

En general el marketing es una de las herramientas más relevantes y de gran importancia para lograr tener una mayor competitividad empresarial, permite la renovación continua de la imagen empresarial, así como la planificación de la estrategia global de acuerdo a las características específicas de cada nación siempre en pro de la fidelización de los clientes.

Además propicia el diseño del plan de ventas buscando el crecimiento y la expansión de la empresa no solo a nivel nacional sino que también busca el crecimiento a nivel internacional, implementando sistemas de información de marketing, publicidad, merchandising, personal de ventas altamente capacitado, además de una adecuada promoción de ventas, logrando el reconocimiento de sus marcas y un servicio post venta eficiente.

Servicios

El servicio es un bien intangible, basados en esa característica de intangibilidad no se puede palpar, es decir, no se puede medir ni pesar. Dada esta propiedad resulta un problema ya que es de consumo inmediato, es necesaria la interacción con el cliente y son heterogéneos, son muy variables, aunado a que los servicios son altamente perecederos, muy dependientes del tiempo y no pueden ser inventariados ni mucho menos almacenados.

Bajo este enfoque el servicio se caracteriza por tener cuatro particularidades determinantes:

1. Intangibilidad. Esta característica se define porque el servicio no se puede tocar, degustar, oler, escuchar, almacenar, su consumo es inmediato.
2. Inseparabilidad. Esta característica se basa por la dependencia que tiene ya que el proveedor siempre será parte del servicio.
3. Variabilidad. Al ser tangible la calidad del servicio va a depender siempre del vendedor y de las condiciones del ambiente en el cual se ejecuta.
4. Caducidad. Por ser de consumo inmediato, su prestación es en el momento y su tiempo de vida es instantáneo.

Basados en la importancia que hoy por hoy tienen los servicios dentro de la economía nacional e internacional, los proveedores incluyen componentes muy importantes para hacer de estos más atractivos.

Por ello el servicio constituye todas aquellas actividades que buscan mantener y aumentar el valor del producto después de haberse ejecutado la venta, de ahí la importancia del soporte del negocio a través de tareas provenientes de la compra y del desarrollo de la tecnología, la administración de los recursos humanos, además de la infraestructura con la que cuenta la empresa.

Alonso (2008) afirma que el factor servicio requiere de una atención distinta en referencia a los productos, esto a consecuencia de que las características de los servicios son distintas, por lo tanto la cadena de valor debe sufrir modificaciones sobre todo en los eslabones primarios, (ver figura no. 39).

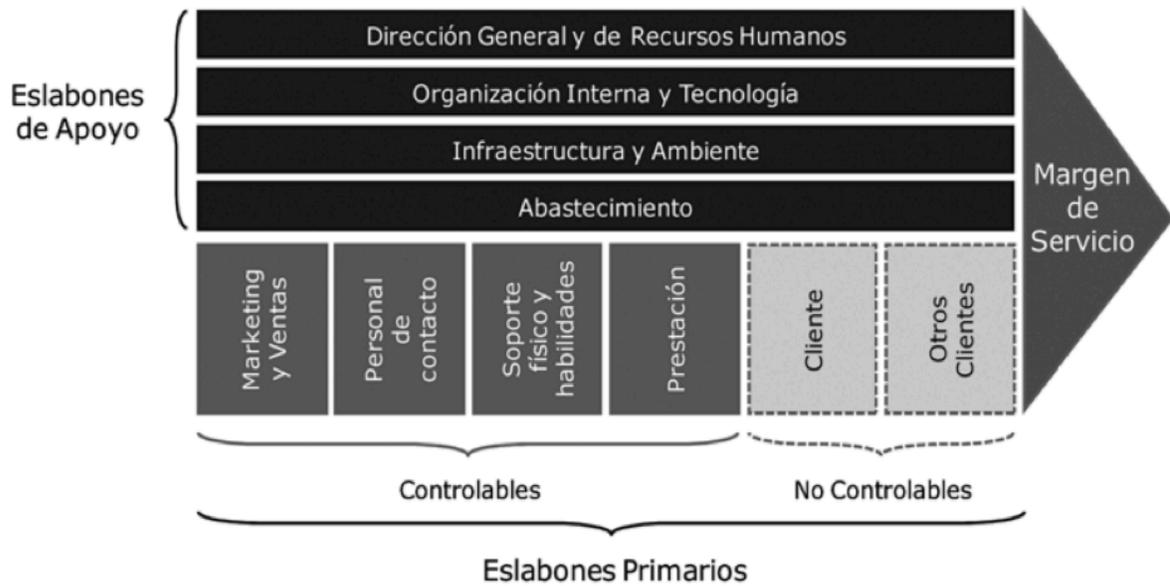


Figura no. 39. Cadena de valor de servicios. Fuente Alonso (2008).

En la propuesta de Alonso se puede visualizar que los cambios que sufre la cadena de valor se encuentran en los eslabones primarios, en donde se muestran los elementos de manera más definida y se agregan dos aspectos muy importantes en relación al control que se pueda tener de los mismos.

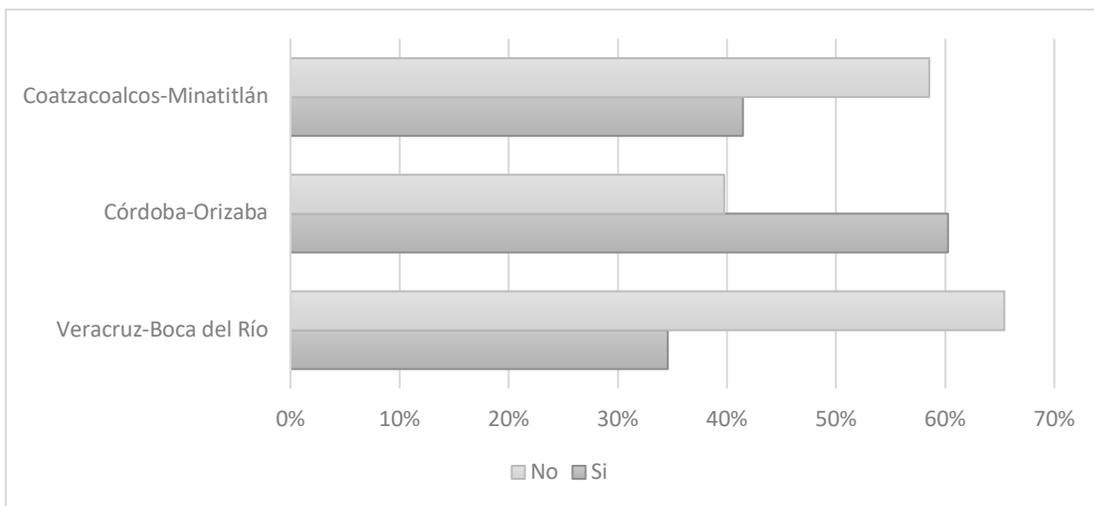
En correlación a los eslabones de apoyo se presentan ligeras modificaciones que muestran la función de aportar al contexto en el cual se llevará a cabo la prestación del servicio, siempre en reciprocidad al establecimiento de las mejores condiciones que beneficien a ambas partes.

Es importante entender que la cadena de valor es una herramienta de evaluación que permite detectar las debilidades y fortalezas de una empresa creando las condiciones necesarias para desarrollar una estrategia competitiva e integrada en beneficio del

cumplimiento de objetivos y metas propiciando el desarrollo así como crecimiento económico de estas.

Finalmente el paradigma basado en una administración empírica paraliza el crecimiento de las organizaciones, en este sentido es importante promover el desarrollo de nuevas opciones en materia administrativa que incentiven nuevos modelos de negocio, siendo la cadena de valor una de las herramientas que permitirán contribuir en el posicionamiento y crecimiento empresarial, por ello el éxito de la cadena de valor dependerá en gran medida de las habilidades que tenga el administrador o dueño del negocio para aplicarla en pro de su misión y visión.

A continuación se presenta los datos obtenidos en relación a la dimensión Cadena de Valor, por medio de la comparación de los corredores objeto de estudio.



Figura

no. 40. Convenio con proveedores. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Los proveedores son encargados del abastecimiento de las empresas, en la figura no. 40 se coloca con 60% al corredor industrial Córdoba-Orizaba siendo el que más convenios tiene

con sus proveedores, por su parte con 35% el corredor industrial Veracruz-Boca del Río el que menos convenios con proveedores posee; al igual el corredor industrial de Coatzacoalcos-Minatitlán al indicar ser más las MiPyMEs que no poseen con convenios.

Como se puede observar son más las MiPyMEs en el Estado de Veracruz que señalan no contar con convenios, lo que influye negativamente a la solvencia económica diaria, derivado de la obligación diaria de solventar los gastos que generen por los insumos adquiridos para la producción y/o comercialización.

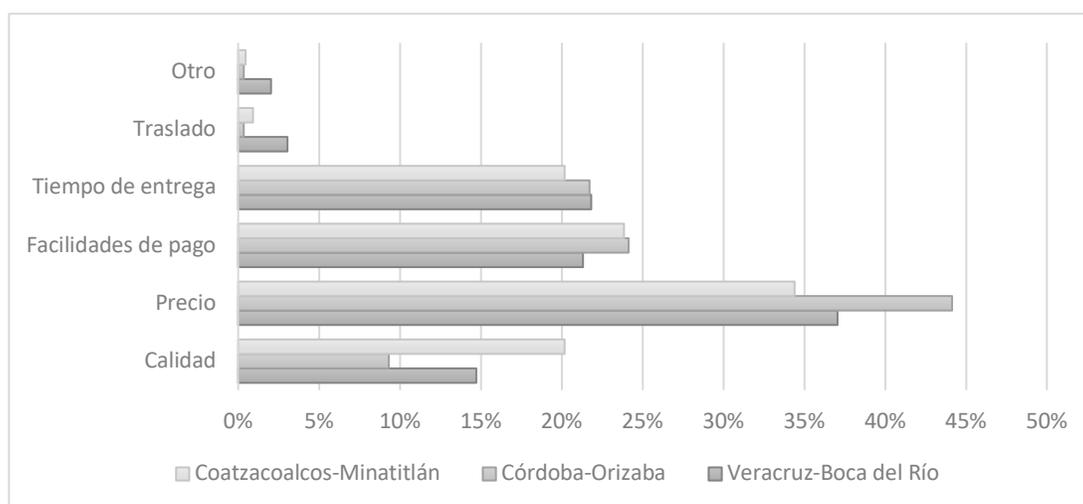
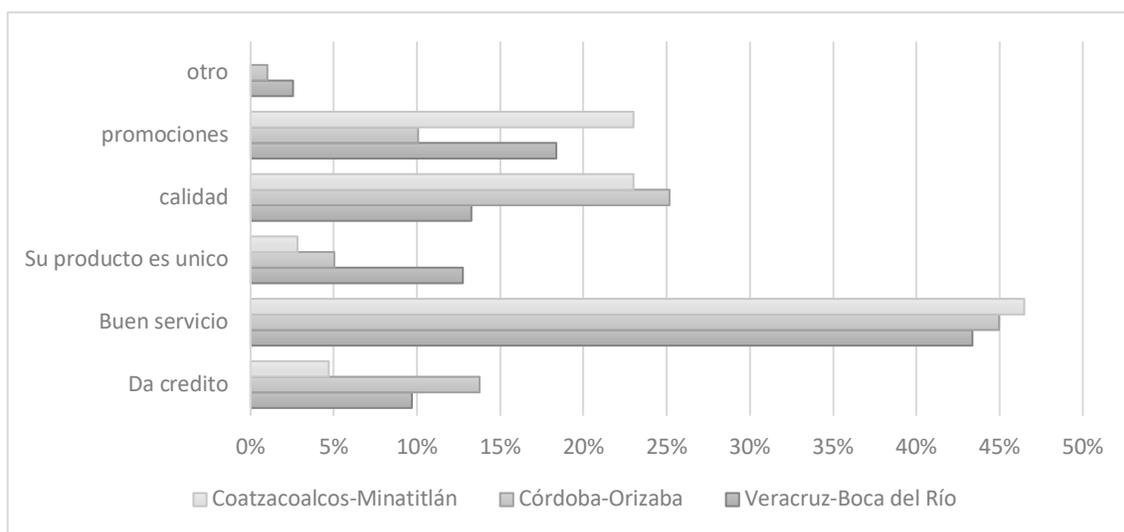


Figura no. 41. Elección de proveedores. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

En la figura no. 41 se muestra los factores que generan la decisión de elegir a un proveedor sobre otro. Siendo el precio el principal factor de influencia con 44% de las MiPyMEs encuestadas en el corredor industrial Córdoba-Orizaba, con 37% en el corredor industrial Veracruz-Boca del Río y en Coatzacoalcos-Minatitlán con 34%. En segundo lugar el factor facilidades de pago y en tercer lugar tiempo de entrega. Destacando el factor monetario y la disponibilidad del producto, lo que sugiere la constante del margen de ventas y volumen

de producción, lo que genere la necesidad de mantener un nivel de costos y nivel de inventarios.

Enfatizando los factores de calidad y tiempo de entrega al ser los que menos influyen en la elección de proveedores, este último factor reflejo de la cercanía que existe en las MiPyMEs de sus proveedores.



Fig

ura no. 42. Estrategia para la retención de clientes. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

La permanencia en el mercado es resultado de mantenerse en el gusto y preferencia de los clientes, sobre este punto los empresarios dueños de las MiPyMEs (ver figura no. 42) destacan como principal estrategia que ayude a retener al cliente el buen servicio con un promedio ponderado de 45% entre los tres corredores industriales, en segundo lugar la calidad con 20% y en tercer lugar con 17% ofrecer promociones, dichas estrategias van en relación a la satisfacción al cliente.

Cabe resaltar que solo el 9% menciona que otorga créditos a sus clientes, lo que resulta favorable al aumentar su liquidez, ya que no tienen cuentas por cobrar, sin embargo al ser una empresa consolidada en el mercado, el otorgamiento de créditos sería una estrategia pertinente que favorezca al incremento en el nivel de ventas, factible siempre que se otorguen basados en balances que establezcan la capacidad de crédito, volumen de operaciones, salidas de efectivo, entre otros factores.

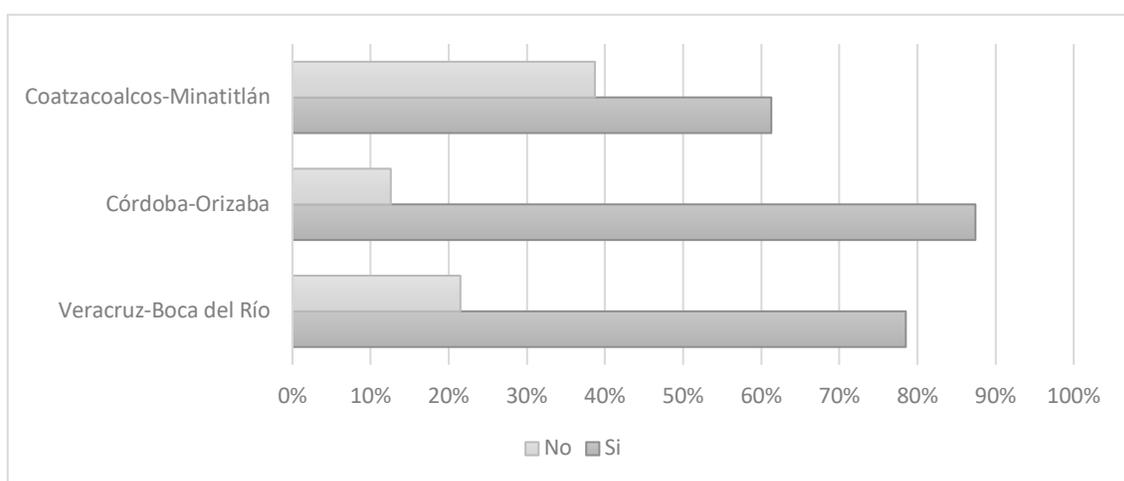
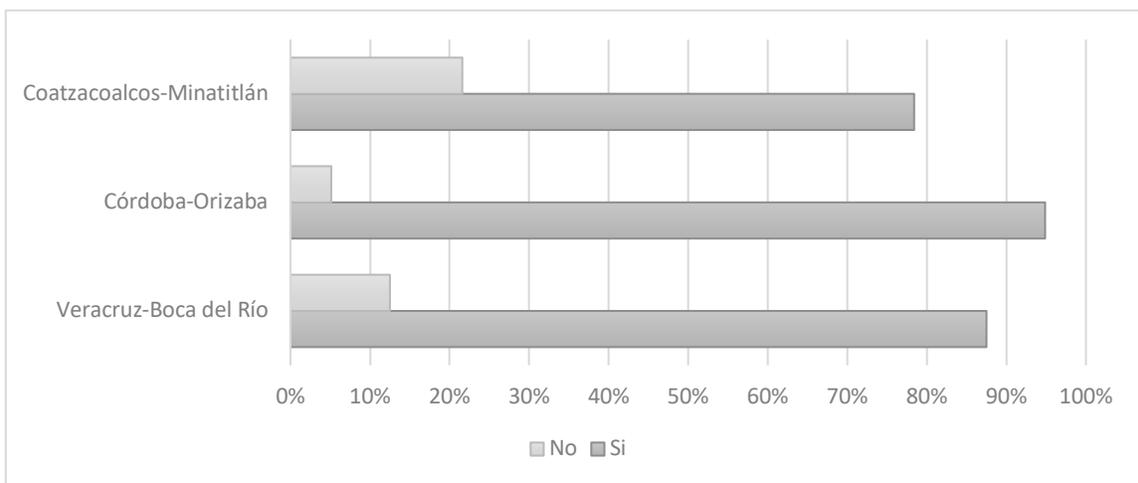


Figura no. 43. Seguimiento al cliente. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

La globalización ha generado clientes experimentados que establecen expectativas sobre el producto y/o servicio cada vez mayores, por lo que la postventa resulta el conjunto de actividades necesarias para dar el seguimiento en cuanto a estándares de satisfacción del producto y/o servicio se refiere.

En relación a esto la figura no. 43, permite conocer que la mayoría de las MiPyMEs encuestadas ofrecen seguimiento al cliente desde el cumplimiento de expectativas hasta cumplimiento de garantía, indicando el corredor industrial Córdoba-Orizaba 87% si proporcionar, 79% el corredor industrial Veracruz-Boca del Río y 61% el corredor

Coatzacoalcos-Minatitlán. Lo que representa un escenario enfocado a la competitividad empresarial, al estar centrado en el cliente y el cumplimiento de sus expectativas de calidad.



Fig

ura no. 44. Identificación de competencia. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Resulta representativo destacar que el 87% en promedio ponderado (ver figura no. 44) de las MiPyMEs encuestadas integrantes de los tres corredores industriales señalan el tener identificado quienes son su competencia. Sobresaliendo el corredor industrial Córdoba-Orizaba al indicar el 95% de las MiPyMEs que si conocen a su competencia.

El identificar a la competencia le ofrece a una MiPyME el contar con el conocimiento completo sobre su producto y/o servicio; la posibilidad de analizar las fortalezas y debilidades en relación a la competencia; examinar el entorno para hacer una mejor detección de oportunidades u amenazas. Aunado a la factibilidad de establecer la posición de cada uno de los competidores con la finalidad de detectar a los líderes del mercado, lo que permita implementar la estrategia de Benchmarking con la finalidad de consolidarse en el mercado.

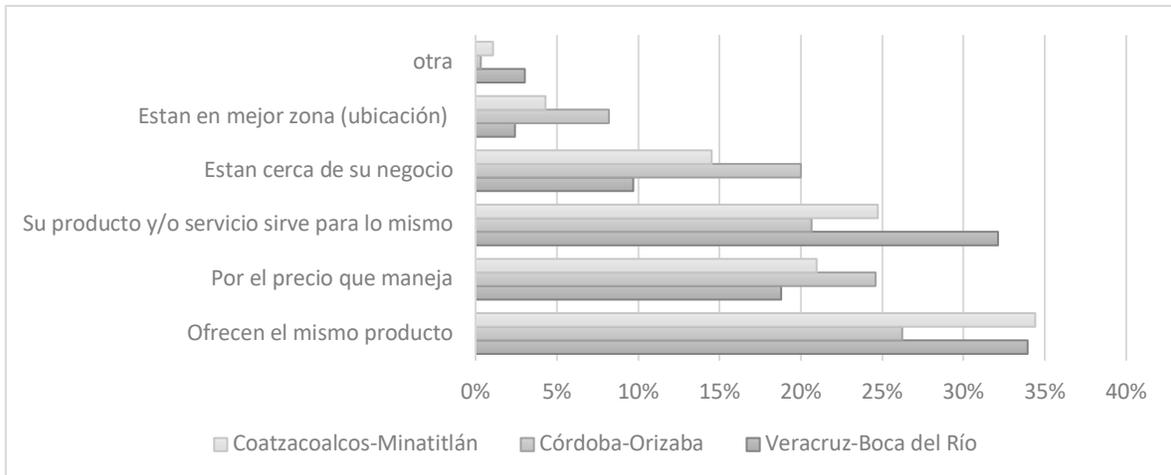


Figura no. 45. Factores que influyen en la identificación de competencia. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Los elementos de análisis que ayudan a las MiPyMEs a identificar a su competencia (ver figura no. 45) en promedio ponderado de los tres corredores industriales son ofrecer el mismo producto con un 32%, su producto y/o servicio sirve para lo mismo con 26%, por el precio que maneja 21%. Destacando la identificación del producto y/o servicio que se ofrece y por ende se detecta en la competencia; y la consideración de los productos sustitutos al destacar la funcionalidad.

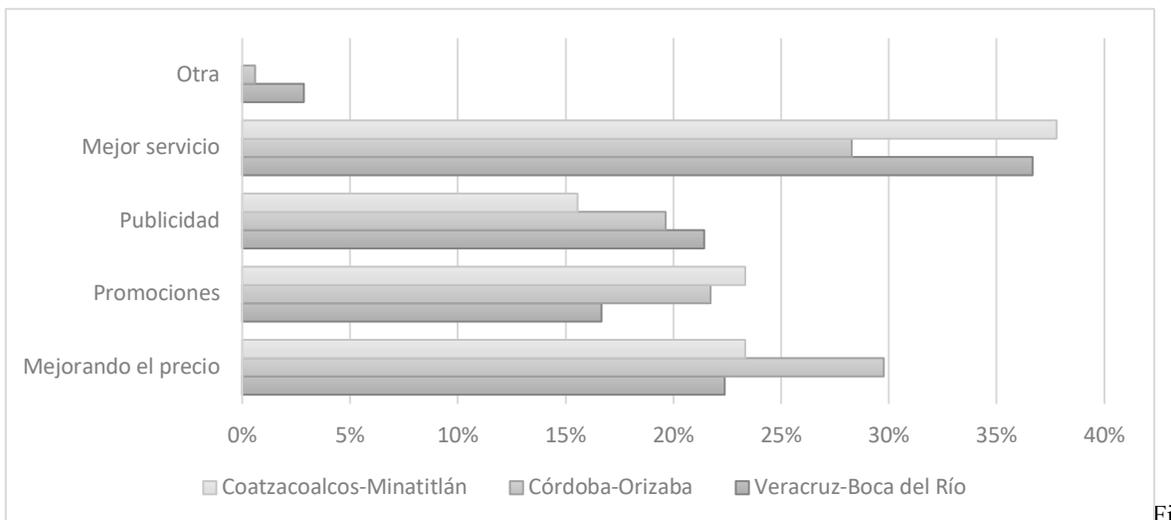


Figura no. 46. Estrategia para hacer frente a la competencia. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Derivado de la detección de la competencia, las MiPyMEs de los corredores industriales concuerdan con las estrategias implementadas para enfrentar a la competencia en primer lugar mejor el servicio, en segundo lugar mejorando el precio y en tercer lugar por medio de promociones. Dichas estrategias enfocadas a cubrir los estándares fijados por el cliente en cuanto a calidad y costo del producto y/o servicio, (ver figura no.46).

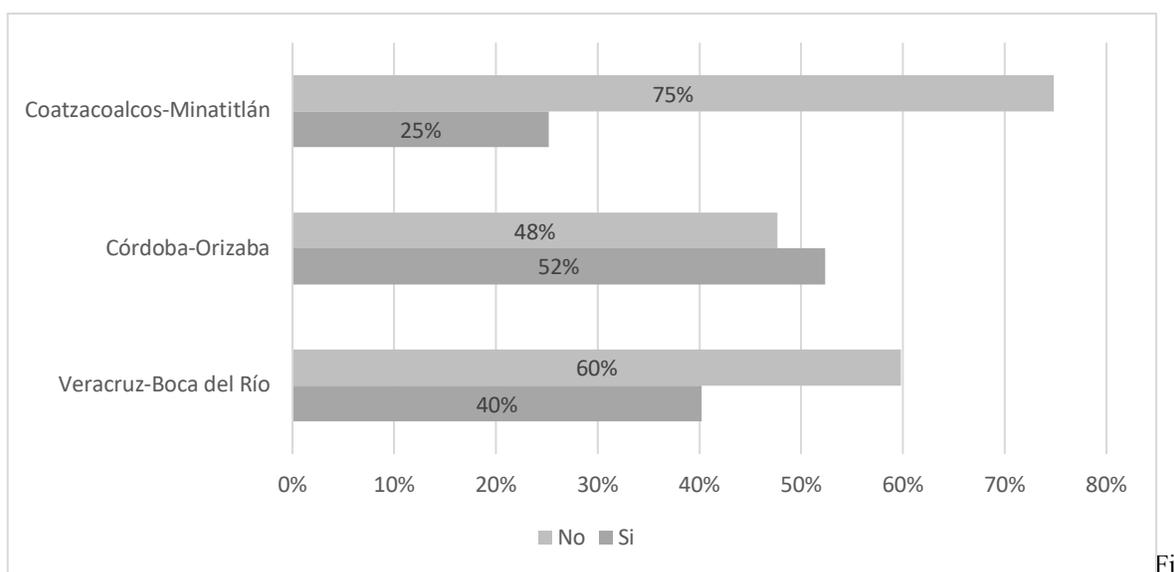


Figura no. 47. Existencia de socios. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Los socios para una MiPyME representan las aportaciones de capital que contribuyen en la creación de la empresa o la expansión de la misma, dependiendo del momento de su inclusión, siendo este capital en dinero, especie o intelectual.

Dichos socios derivado de sus aportaciones pasan a formar parte de los dueños de las empresas, y como tales deberán recibir dividendos al igual que podrán tomar partida en la toma de decisiones. En su mayoría las empresas encuestadas destacan el no contar o haber contado con socios (ver figura no. 47), en el corredor industrial Coatzacoalcos-Minatitlán mencionan lo anterior el 75% y en el corredor industrial Veracruz-Boca del Río el 60%. Por

su parte el corredor industrial Córdoba-Orizaba refiere el 52% una respuesta afirmativa. La inexistencia de socios representa para las MiPyMEs un alto riesgo en la utilización de fuentes de financiamiento externas, derivado de las altas tasas de interés de los créditos bancarios; la centralización de la toma de decisiones, entre otros.

Después del análisis de los resultados es correcto mencionar la inexistencia de la cadena de valor vislumbrada como modelo teórico que permite generar valor al producto y/o servicio final. Pero si se puede afirma la existencia de algunos de los elementos que conforman este modelo, estableciendo la viabilidad de incluir en la organización los conocimientos teóricos que permitan maximizar los beneficios de aquellas actividades aisladas que por medio del empirismo se ah logrado desarrollar correctamente. En términos coloquiales, los elementos de la cadena de valor se encuentran, pero de forma aislada; siendo necesario obtener los conocimientos teóricos que permitan unir todos estos con la única finalidad de generar valor.

CAPÍTULO VII.

CERTEZA EN EL MANEJO DEL RIESGO

Dra. Erika Dolores Ruiz¹⁹, MF. Manuel Hernández Cárdenas²⁰, MC. Ibis Rafael Huerta

Mora²¹.

¹⁹ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. erika@itstb.edu.mx

²⁰ Docente investigador de la carrera de Licenciatura en Contador Público del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. m.hernandez@itstb.edu.mx

²¹ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. i.huerta@itstb.edu.mx

Para comprender en que consiste la certeza en el manejo del riesgo es importante abordar los estudios teóricos que a lo largo del tiempo se han realizado y que hoy por hoy representan el fundamento y complemento para evitar el quiebre de muchas organizaciones y que además son la base para realizar una correcta gestión y administración de los riesgos en las empresas.

Teorías sobre el manejo del riesgo.

A continuación se presentan seis teorías que son el soporte teórico y metodológico del manejo de la incertidumbre y riesgo a lo largo del tiempo para las empresas:

Teoría de la incertidumbre y el riesgo.

De acuerdo con Koprinnarov (2005) fue creada por Frank H Knight en 1921, publica su libro Riesgo, incertidumbre y beneficio. Su estudio parte de la premisa si no hay nada que perder, no hay nada que ganar, bajo el contexto de lo que implica ser empresario, es decir no se pueden obtener ganancias sin correr riesgos, este autor hace la distinción entre riesgo e incertidumbre, conceptualizando la primera como aleatoria con probabilidades conocidas y la segunda como aleatoriedad sin probabilidades conocidas, plantea que el beneficio se genera de la diferencia entre las previsiones y los hechos ocurridos. De aquí surge la conceptualización del riesgo y la premisa de a mayor riesgo mayor rendimiento.

Otero (1992) por su parte afirma que Heisenberg en 1927 en sus estudios trata las relaciones de incertidumbre como un principio físico fundamental, el autor trata las relaciones de incertidumbre como un principio físico.

Existen dos visiones del conocimiento antes y después de la física cuántica, se acepta un razonamiento probable que defiende Aristóteles que se basa en el estudio de fenómenos contingentes, variables y modificables que no pueden ser explicables, por lo que se observan diferencias entre el pensamiento racional y el pensamiento posmoderno, siendo este último fundamentado en el indeterminismo sujeto al riesgo, incertidumbre y al enfoque complejo, (ver figura no, 48).

Se parte del momento del conocimiento, basándose en dos contextos el modernismo que maneja un paradigma Newtoniano racional el cual establece que para llegar a la ciencia de hoy se debe de ser determinante, se deben propiciar las relaciones necesarias, esto ocasiona que se tenga una certeza o sensación de certidumbre y por lo tanto un riesgo igual a cero.

Por otra parte se encuentra el postmodernismo que responde al paradigma cuántico, siendo este más complejo que el paradigma Newtoniano. Este paradigma postmoderno establece que para llegar a la ciencia de hoy se debe ser indeterminista, esto creará relaciones probables, ocasionando una incerteza o sensación de incertidumbre estableciendo un riesgo mayor o igual a cero.

Ambos momentos permiten entender el riesgo desde diferentes perspectivas, brindando los escenarios posibles para poder implementar las estrategias más idóneas que lleven al éxito empresarial y por su puesto hacia la permanencia de las empresas.

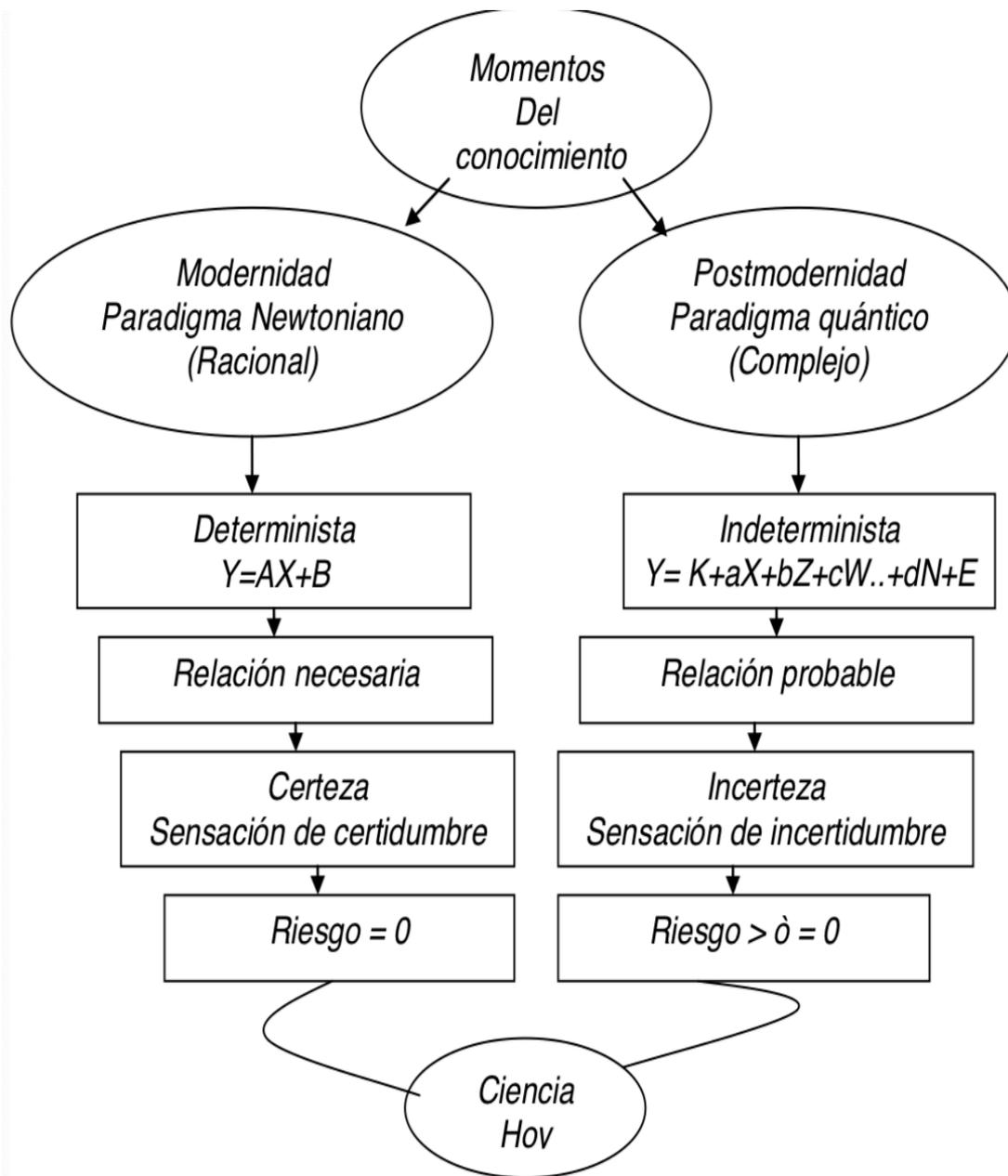


Figura no. 48. Diferencias entre el pensamiento racional y posmoderno. Hincapie (2007).

Teoría general de la administración.

Hernández (2012) menciona que Henry Fayol en su estudio al mencionar la función administrativa de previsión crea una visión de incertidumbre y riesgo en la administración

de la empresa y su entorno, estableciendo los precedentes para el estudio y control de los riesgos de una organización.

Fayol fue uno de los pioneros de la administración, el identificó cinco reglas o principios básicos que deben ser aplicados a la administración. En primer lugar plantea que la planeación es fundamental y priorizante ya que permite establecer líneas de acción anticipadas. La organización brinda y ayuda a movilizar los recursos para ejecutar el plan antes mencionado, así también la dirección sirve para seleccionar, dirigir y evaluar a cada uno de los colaboradores con los que cuenta la empresa y ver si son los idóneos para alcanzar lo planeado. La coordinación ayuda a integrar todos los elementos y a asegurar que se comparta la información para resolver los problemas y por último el control el cual es una herramienta muy importante ya que permite garantizar que los planes se cumplan y establecer las medidas correctivas para las desviaciones que se presenten.

Teoría de sistemas.

Domínguez y López (2016) mencionan que la teoría de sistemas ha ido ganando terreno conforme la sociedad se va desarrollando. En esta teoría se proponen aspectos sistémicos como modelo explicativo cambiando la noción de objeto por sistema, lo anterior permite abordar los contextos de incertidumbre, permitiendo predecir fenómenos y probabilidades de diversos resultados posibles.

Teoría económica.

Marshall (1957), establece que los movimientos de moda, los mercados de materias primas, el estado general de la economía, y todas las otras causas que pueden probablemente influir

sobre los precios de las diferentes clases de bienes. El autor considera que el análisis de riesgo se expresa en términos de fluctuaciones de precios y las causas que lo generan.

Teoría estadística.

De acuerdo con Carrasco (2005) la importancia que esta ciencia ha tenido en la observación de los diferentes fenómenos económicos y sociales, caracterizados por su complejidad e incertidumbre y que constituye para el presente trabajo su fundamentación metodológica. En este caso las probabilidades se convirtieron en explicativas de los contextos donde predomina la incertidumbre.

Teoría moderna de las finanzas.

Surgen a principios de los años cincuenta y se cimientan específicamente en el riesgo como la selección de la cartera según (Markowitz 1952), precios de los activos citado por (Sharpe 1964), y la innovación financiera (Ross, Westerfield y Jafe 1989 y Cooper 1986). Sus estudios han permeado especialmente hacia las empresas que cotizan en los mercados bursátiles.

Estas teorías plasman las bases idóneas para entender, manejar el riesgo y los niveles de incertidumbre desde diferentes aristas siempre con el objetivo de minimizar los efectos que estos pueden generar al interior de las empresas. Estos estudios establecen las bases y esquemas bajo los cuales es posible gestionar ya actuar asertivamente ante los fenómenos económicos en los que cotidianamente se pueden ver envueltas las empresas, plasmando los antecedentes para establecer estrategias idóneas que si bien no erradican los riesgos si minimizas los estragos que estos podrían generar.

Generalidades del riesgo.

La economía de un país siempre se encuentra inmersa en una esfera de fenómenos macroeconómicos que movilizan a las empresas en materia económica, encasillándolas sin importar el tamaño de la organización en un escenario que se ve favorecido por un inminente riesgo.

Aunque vivimos en un mundo globalizado el cual se distingue por diversas características entre las que se pueden citar la mezcla de distintas culturas, mercados y sistemas trasladando lo actual hacia un contexto moderno, generando los espacios para nuevos productos y nuevas necesidades, pero también creando los espacios para una mayor competencias empresarial, en este sentido los empresarios se ven obligados a modificar y adaptar sus estrategias a estos cambios si lo que buscan es permanecer en el mercado.

En este contexto el tomar la iniciativa de implementar nuevos proyectos simboliza para muchos empresarios y nuevos emprendedores una gran incertidumbre que puede frustrar el deseo de poner en marcha cada uno de estos proyectos. Ahora bien si se toma en cuenta que cuando se cuentan con los recursos y el deseo para realizar este tipo de iniciativas suele ser relativamente sencillo, sin embargo el verdadero reto radica específicamente en poder mantenerse en el mercado.

De acuerdo con los datos estadísticos del centro de desarrollo para la competitividad está comprobado que en México solo el 25% de las MiPyMEs sobreviven los primeros dos años de vida, aunado a esto en Instituto Nacional de Geografía y Estadística, (2017) agrega que las empresas con estas características solo viven en promedio 7.7 años, es precisamente ese lapso de tiempo en el cual se define el fracaso o la supervivencia de la misma.

En este esquema podría suponerse que el fracaso o éxito de estas organizaciones se refiere específicamente a las amenazas externas de las cuales son objeto y donde su capacidad de reacción se ve limitada por diferentes condiciones, entre las que se pueden citar una estructura sólida de capital, falta de planeación estratégica, nula estructura organizacional y la constante administración empírica que día a día ejecutan.

Además las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas enfrentan un entorno empresarial bastante competitivo generado por las transnacionales, acompañado de una banca comercial que si bien dificulta el acceso al crédito, los costos de obtención de financiamiento suelen ser elevados creando desventajas, en ellas disminuyendo la rentabilidad en las mismas dejándolas vulnerables ante las empresas que manejan un volumen mayor en operaciones.

Bajo estos paradigmas es importante que los empresarios no solo de las MiPyMEs consideren los riesgos financieros y administrativos de los cuales pueden ser sujetos, esto con la finalidad de poder establecer medidas que contribuyan si bien no a eliminar si a minimizar los efectos que puedan tener sobre sus unidades de negocios.

Es importante entender ¿qué es el riesgo? ¿cuáles son los tipos de riesgo que enfrentan cotidianamente las empresas en México?, ¿cómo evaluar y analizar los riesgos? ¿qué estrategias se pueden implementar de acuerdo a esta tipología? ¿qué opciones pueden tomar los empresarios y/o emprendedores? ¿crea certeza el manejo del riesgo?, ¿qué medida utilizan para enfrentar el riesgo las empresas participantes en el estudio?

Con base en lo anterior se puede definir el riesgo como aquella posibilidad o probabilidad de que algo suceda. Por ello el riesgo es un proceso ineludible en cada toma de decisiones.

En este escenario la definición de riesgo se vincula estrechamente con las pérdidas que se puedan crear en cada uno de los portafolios de inversión, ocasionado por la volatilidad de los flujos financieros no vislumbrados o esperados.

En relación a lo antes mencionado la administración de riesgos permite medir esas probabilidades de acuerdo a los contextos en los que se encuentren inmersos. En términos generales el riesgo se puede conceptualizar como aquella probabilidad de que ocurra un perjuicio en materia económica, crenado un ambiente donde predomine la incertidumbre en el comportamiento de variables económicas en un futuro.

En este escenario los riesgos que día a día enfrentan las organizaciones no se ven limitados por un evento en específico, sino que permea hacia la medición, la cuantificación de sus efectos, la predicción de los diferentes contextos que se podrían presentar, el control concurrente de cada una de las actividades, la evaluación permanente de cada uno de los riesgos que se presenten y por ende la conducta que influye en el entorno en el cual se desenvuelve la empresa.

Por lo tanto indistintamente de la diversidad de los riesgos que constantemente enfrentan las entidades económicas vale la pena centrarse a estudiar tres, que son determinantes para la permanencia de las organizaciones, siendo estos el riesgo de negocio, riesgo estratégico y el riesgo financiero.

A continuación se conceptualizaran cada uno de ellos:

En primer lugar bajo el significado de cada uno de los riesgos se partirá abordando por orden de importancia, en este sentido el riesgo de negocio es aquel en el cual los

voluntarios los llevan a cabo para crear ventajas competitivas. En este contexto este tipo de riesgo es muy común que se presente al emprender nuevas acciones, o nuevos proyectos como por ejemplo nuevas líneas de productos, nuevos esquemas de trabajo, planes estratégicos de posicionamiento de marcas, mezcla de mercadotecnia, controles internos, etc.

Los riesgos estratégicos se definen como aquellos riesgos que los empresarios toman en cuenta derivado de todos aquellos cambios económicos y políticos que se generan en el país. En esta premisa los cambios políticos que se llevan a cabo en un país siempre será un elemento que genere incertidumbre en la administración de las organizaciones, ocasionado por las nuevas directrices que la administración pública tenga planeado ejecutar, sobre todo en materia de política económica y fiscal, elemento trascendental que afecta directamente en los indicadores de crecimiento y desarrollo empresarial.

Por otra parte en cuanto a los riesgos financieros se pueden definir como aquellos riesgos que se derivan de la volatilidad en los mercados financieros. Cada uno de los indicadores macroeconómicos deberá ser debidamente vigilado con el objeto de establecer medidas que contribuyan a contrarrestar los efectos que se puedan presentar.

Dentro de los riesgos financieros se pueden clasificar los siguientes riesgos:

Riesgo de mercado considerado como aquel riesgo en el cual el inversionista puede sufrir una pérdida ocasionada por los cambios en los precios tales como tasas de interés, tipo de cambio, inflación, tasas de crecimiento, cotizaciones de acciones y de mercancías entre otros. En general podría definirse como aquella incertidumbre causada por todos aquellos

factores externos a la empresa y que no son controlables por el administrador, ya que surgen por los cambios en las variables macroeconómicas.

Riesgo de liquidez puede definirse como aquella probabilidad que puede tener la empresa de no cumplir con sus obligaciones por la escasez de recursos económicos. Este tipo de riesgo es uno de los más comunes en las empresas debido a que se origina por aquella falta de previsión y planeación de los recursos monetarios, creando las condiciones idóneas para verse envueltos en el abuso desmedido de pasivos para financiar sus activos a un costo relativamente exorbitante.

Riesgo Volátil o riesgo de volatilidad es uno de los riesgos que requieren de mayor vigilancia, ocasionado por los constantes cambios que se presentan en el mercado. En este contexto se debe entender la volatilidad financiera como aquel fenómeno económico en el que se presenta un constante cambio en los precios de un activo. Este tipo de riesgo es normalmente utilizado para cuantificar el riesgo de un instrumento financiero.

Riesgo sistémico también conocido como efecto de dominio se conceptualiza como aquella probabilidad que puede ocasionar un intermediario financiero de crear un desequilibrio en el mercado de capitales. Este tipo de riesgo puede ser causado por tres eventos, en primer lugar los cambios abruptos en los precios de los instrumentos financieros, la segunda fuente es la interconexión entre intermediarios y la tercera los ataques especulativos. Los tres eventos antes mencionados pueden causar una crisis sistemática estableciendo condiciones para reducir el valor de los activos más que el capital, volviendo a las empresas insolventes.

Los riesgos financieros antes mencionados son términos que no solo definen lo que significan, sino que implican una toma de decisión consciente y oportuna, basada en

información confiable y fidedigna que ayude a disminuir la incertidumbre financiera y por ende se enfoque en el cumplimiento del máximo objetivo de las finanzas que es la maximización de utilidades lo cual se ve reflejado en el cumplimiento de metas y objetivos a través de unas finanzas sanas.

Existen otras clasificaciones de los riesgos financieros entre ellos uno de los más completos es el que esquematiza Lenin, V. I. (s.f). quien establece que los riesgos financieros serán clasificados según su origen entendiéndose seis momentos siendo estos los siguientes: Riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo de liquidez, riesgo operacional, riesgo regulatorio, y riesgo del factor humano, (ver figura no. 49).

Para Lenin el riesgo de crédito se basa en dos esquemas el riesgo operacional y el riesgo de concentración esto genera un cruce en donde el riesgo de contraparte y el riesgo emisor se ven conectados, en este contexto se puede presentar incumplimiento de la contraparte en el movimiento o transacción propiciando una disminución del valor de los instrumentos por la reducción en la calificación crediticia.

El riesgo de mercado se caracteriza por los cambios en los precios creando cuatro tipos de riesgos de mercado, en primer lugar el riesgo subyacente proveniente de los activos subyacentes que son un tipo de activo tangible o financiero que cotiza en el mercado, en segundo lugar se encuentra el riesgo de tasa de interés que se constituye del riesgo transaccional y el riesgo de cambios bruscos en tasa de interés, el tercero se encuentra el riesgo del tipo de cambio el cual se ve afectado directamente por la volatilidad de los precios en el mercado y por último se encuentra el riesgo asociado al precio de los commodities que es otra conceptualización de los riesgos del mercado, se le denomina de

esta forma porque es el riesgo que se corre en razón de las variaciones de los precios de las materias primas o insumos en inglés commodities, es muy polémico este tipo de riesgo cuando ciertos precios internacionales suben en gran medida.

El riesgo de liquidez para Lenin implica el costo implícito en la falta de liquidez del mercado: *spread* amplio o inexistente de compra-venta, variaciones abruptas de los precios operados, así como también el costo o penalización por retiros anticipados de depósitos, además de la incapacidad para enfrentar requerimientos ocasionales de liquidez (llamadas de margen).

En este mismo contexto el riesgo operacional es el cuarto riesgo que vale la pena analizar dado que dentro de este se clasifican dos riesgos importantes: El riesgo de transferencia de dinero y el riesgo de error de valuación, estos riesgos tienen implícito el riesgo de sistema, el riesgo de compensación y el riesgo del modelo propiciando la incorporación de sesgos sistemáticos u ocasionales en los criterios, supuestos, metodologías, bases de información o modelos de evaluación que conducen a decisiones equivocadas.

El quinto riesgo es el regulatorio el cual es considerado como el impacto de un cambio normativo en el valor de una posición que pueden generar problemas en la contraparte en contratos y obligaciones, así como cambios legales o normativos repentinos que entren en conflicto con posiciones vigentes, aunado a las demandas legales por no cubrir riesgos medibles.

Por último el riesgo del factor humano el cual se encuentra vinculado con los procesos de contratación, capacitación, promoción y comunicación con la específica finalidad de evitar

fraudes y la constante rotación del personal que puedan alterar y desequilibrar a la organización.

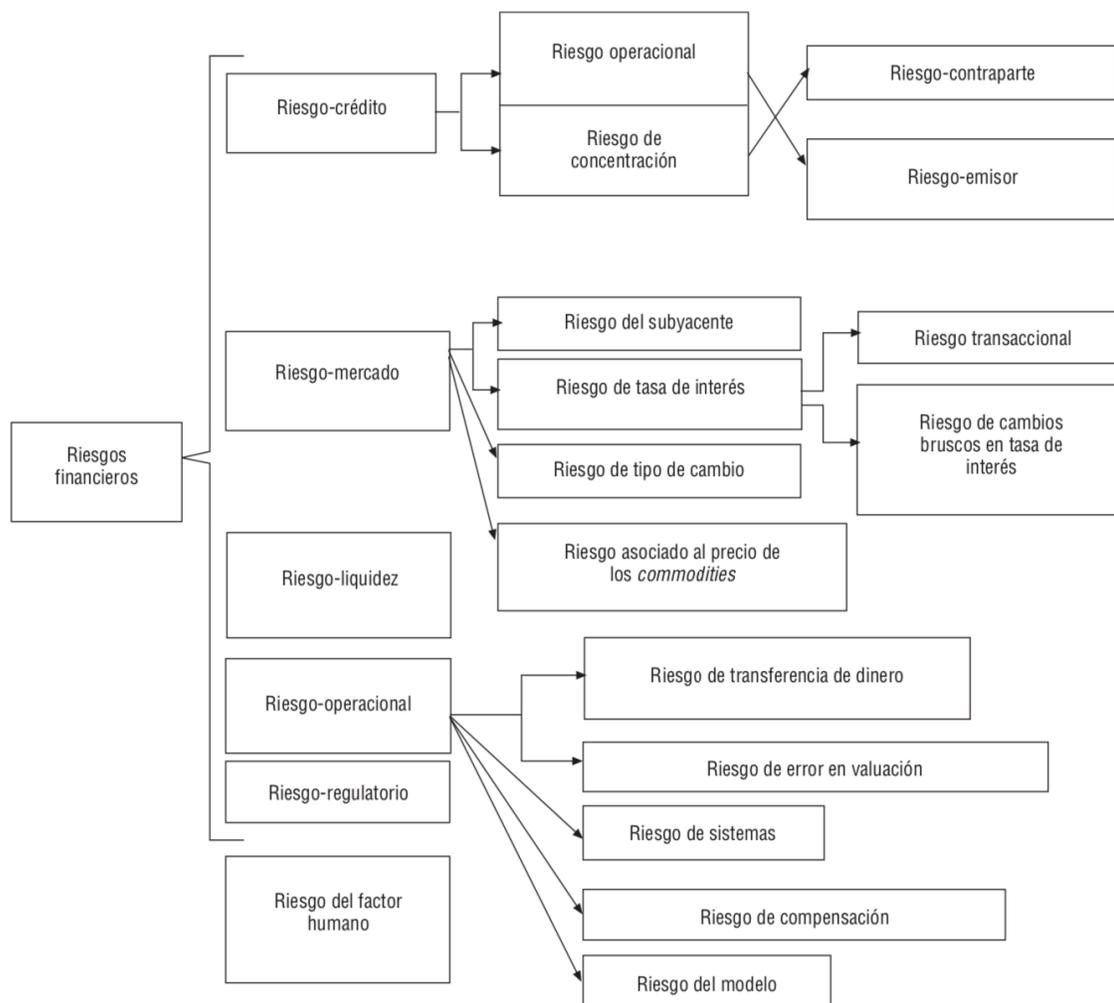


Figura no. 49. Clasificación de los riesgos financieros. Fuente: tomada de Lenin, V. I. (s.f).

Evaluación y análisis de riesgos.

Es importante comprender que la gestión de riesgos es un procedimiento completamente estructurado, sistemático y continuo que se implementa para identificar, evaluar, medir y reportar todas aquellas amenazas y oportunidades que puedan afectar el cumplimiento de objetivos.

García y Salazar (2005) afirman que la gestión de riesgos también puede definirse como la identificación, medición y evaluación colectiva de todos los riesgos que afectan el valor de la entidad financiera, así como la definición e implementación de una estrategia en el negocio y en la operación para gestionar efectivamente esos riesgos.

Bajo este contexto una gestión de riesgos eficaz debe definir eficientemente criterios de aceptación general de riesgos en relación a las actividades financieras que la organización desarrolla, también debe realizarse un mapa de riesgos para poder definir las áreas aceptables de exposición, así como el riesgo máximo aceptable al cual se puede someter la empresa.

Es necesario establecer una relación máxima de exposición al riesgo con el capital que se tiene como objetivo arriesgar en forma global y por unidad de estratégica de negocio. El monitoreo y la medición de todas las condiciones de riesgo es otro elemento que debe considerarse, así como definirse el tipo de pérdida que se tiene estimada, diseñando mecanismos de cobertura de riesgo y medidas del desempeño ajustadas por riesgo.

Continuando con las interrogantes en relación a ¿cómo evaluar los riesgos? Se puede partir afirmando que existen diversas técnicas y herramientas que ayudan a evaluar y minimizar la incertidumbre que conlleva esta toma de decisiones. A continuación se abordaran cada una de ellas.

Para realizar el análisis de los riesgos es posible recurrir a tres tipos de métodos siendo estos el método cualitativo, método semi-cualitativo y el método cuantitativo.

El método cualitativo es uno de los métodos de mayor uso en la toma de decisiones en las empresas dado que los emprendedores se apoyan en el juicio propio, la experiencia y la intuición en la toma de decisiones. Se utiliza normalmente cuando el nivel de riesgo es bajo y no implica tiempo ni recursos para realizar el análisis completo, o en su defecto cuando los datos numéricos son inadecuados para realizar el análisis cuantitativo y más detallado. Este análisis incluye herramientas como el Brainstorming, cuestionario y entrevistas estructuradas y evaluación para grupos multidisciplinarios Juicio de especialistas y expertos (Técnica Delphi).

En los métodos semi-cuatitativos se utilizan terminologías como alto, medio o bajo o de probabilidad y secuencia, esto demuestra una relación con una escala apropiada que permite calcular el nivel de riesgo, evitando malos entendidos o interpretaciones erróneas de los resultados del cálculo.

Por último los métodos cuantitativos permiten asignar valores de ocurrencia a los diferentes riesgos identificados y calcular el nivel de riesgo del proyecto. Para realizar esto se utilizan el análisis de probabilidad, análisis de secuencia y simulación computacional, esto puede ser generado por medio del método Montecarlo el cual se especializa por presentar una amplia visión para mostrar diversos escenarios posibles, es muy simple de utilizar y permite realizar simulaciones.

La evaluación de riesgos es una de las actividades fundamentales que se deben de realizar para detectar que riesgos pueden existir en cada una de las actividades que se ejecutan en una organización, existen herramientas que facilitan su análisis, ahora bien partiendo de las herramientas antes mencionadas, existen otras que también coadyuvan en esta actividad

como lo es la matriz de riesgo que se caracteriza por ser una herramienta de control y de gestión que comúnmente es utilizada para identificar procesos y productos de mayor relevancia en una organización y por ende el tipo y nivel de riesgo inherente a cada una de las actividades y los factores exógenos y endógenos que están íntimamente relacionados con los niveles de riesgo.

Las matrices de riesgo es una herramienta que permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos en materia financiera de una empresa se especifica en ser flexible documentando los procesos y evaluado integralmente los riesgos, propiciando un diagnóstico asertivo de la situación. Por lo tanto la evolución de los riesgos establece un instrumento que permitirá utilizar la herramienta adecuada según las necesidades de cada una de las organizaciones.

Estrategias de acuerdo a la tipología de riesgo financiero.

La implementación de nuevos proyectos empresariales siempre genera diversos miedos e incertidumbre sobre si realmente se obtendrá éxito al implantar estos modelos de negocio, la certeza en el manejo del riesgo implica una gran multitud de estrategias que coadyuven a enfrentar los efectos endógenos y exógenos en los cuales se ve envuelta una organización. No obstante la visión y pericia, así como la determinación que aplique el emprendedor o empresario será fundamental para el éxito organizacional, ahora bien partiendo de la interrogante ¿qué estrategias se pueden implementar de acuerdo a esta tipología riesgos financieros?.

La respuesta descansa específicamente en entender que los riesgos no pueden ser eliminados, sin embargo es posible disminuir sus efectos y controlarlos, entonces las estrategias que se utilicen partirán de los contextos que se presenten y de lo siguiente:

En primer lugar es importante que el empresario o emprendedor evalúe la rentabilidad de cada proyecto o inversión. En este sentido entre mayor información se tenga menor será la probabilidad de riesgo y por ende de caer en errores innecesarios.

Parte importante que de no debe de menospreciarse es al anticiparse al futuro, el visualizar posibles escenarios puede ayudar a planear estrategias de contingencia y ejercer una toma de decisiones oportuna.

Por otra parte la diversificación del riesgo es un elemento que no debe ser olvidado, el tener una amplia cartera de inversiones permitirá mejores resultados, de manera más eficaz y eficiente.

La evaluación constante y oportuna de los resultados proporciona información altamente confiable para predecir el futuro, así como la contratación de seguros y establecimiento de coberturas amplias permitirá disminuir la incertidumbre y mejorar la certeza en las operaciones, por lo tanto la previsión se convierte en una herramienta medular para lograr los objetivos organizacionales.

En general como estrategias para disminuir los grados de incertidumbre y riesgos financieros es importante que el empresario emprendedor considere ejercer una planeación oportuna ante riesgos potenciales y existentes que son inevitables, en este contexto idear

planes y planes de contingencia, así como márgenes de seguridad se convierten en medidas de gran valor para mejorar las prácticas de gestión de riesgos.

Otra de las estrategias que no deben de menospreciarse es el mantener un tope de deuda, esto ayudará a mantener la liquidez de la organización, ya que los pasivos representan obligaciones que deben ser cubiertas, por ello es importante que se mantenga un control adecuado de las deudas a corto y largo plazo para no caer en problemas de insolvencia.

La previsión juega un papel fundamental para disminuir los riesgos y es otra de las estrategias que se deben de considerar en la gestión y administración de riesgos, por ello el asegurar los activos de la organización es parte medular para mejorar la administración y enfrentar cualquier inconveniente, por lo tanto los seguros son una de las mejores estrategias y debe de verse como una inversión y no un desembolso.

Bajo esta dinámica el flujo de efectivo representa una oportunidad para gestionar los riesgos, por lo que se deben de tomar en cuenta variable como cuentas por cobrar y pagar, costos e inventarios, el crear una previsión del flujo de efectivo y tener un correcto control de las entradas y salidas de efectivo de la empresa.

Otra de las estrategias que pueden evitar correr muchos riesgos en especial evitar la quiebra es la planeación, en este sentido el poseer un plan de negocios se convierte en una estrategia clave para el manejo del riesgo. Este documento permite tener una respuesta a cada situación que se presente y mejora la administración de la unidad de negocio coadyuvando a manejar y administrar correctamente los riesgos e implementando los controles adecuados para evitar desviaciones.

El análisis de mercado permite entender las tendencias actuales y futuras del mercado al que está dirigido, proporcionando la información para comprender de la mejor manera las necesidades de su segmento de mercado, analizar la competencia y establecer estrategias que le permitan posicionarse en los gustos y preferencias de los consumidores.

Por último y no menos importante el capital de trabajo es uno de los elementos de mayor relevancia en lo que se refiere a disminuir los riesgos el mantener una estructura de capital conservadora y diversificada disminuye la incertidumbre.

En relación a la interrogante ¿qué opciones pueden tomar los empresarios y/o emprendedores para enfrentar los riesgos? La respuesta radica en lo siguiente: en general es importante que el empresario y/o emprendedor consideren que no es posible eliminar los riesgos operativos y financieros, pero si es posible disminuirlos y contrarrestar sus efectos a través de las diversas estrategias que se pueden implementar dado el evento que se visualice, por lo que la planeación y previsión correcta, oportuna son las mejores herramientas que pueden ayudar al usuario a tener una mejor visión del presente y del futuro para implementar una eficiente y eficaz gestión y administración de riesgos.

El éxito de la implementación de todas las estrategias antes mencionadas dependerá en gran medida de las habilidades que posea el administrador y/o emprendedor, así como de la visión que tenga de su negocio, en términos simples y reales debe de comprenderse que no es posible eliminar todos los riesgo y que la implementación de cualquier inversión conlleva riesgos, sin embargo si existe una adecuada preparación, estrategia y anticipación de los eventos que puedan suscitarse es posible reducir las pérdidas y evitar el quiebre completo de la organización.

El manejo del riesgo en las MiPyMEs mexicanas.

Las MiPyMEs mexicanas al igual que las MipyMEs en todo Latinoamérica se caracterizan especialmente por ser empresas que obedecen a un orden familiar, es decir son empresas compuestas por personas que tienen lazos sanguíneos y que se distinguen por mantener en su mayoría una administración basada en el empirismo y en la herencia familiar.

Normalmente estas empresas carecen de estructura financiera y su capacidad de reacción se ve íntimamente afectada por no poseer una planeación correcta y caer en la improvisación de acuerdo a los acontecimientos que estén suscitándose.

Sin embargo a pesar de presentar estas problemáticas el nivel de aportación que en conjunto realizan al producto interno bruto nacional (PIB) es muy importante, razón por la cual vale la pena estudiar este segmento empresarial.

Ahora bien considerando que estas entidades económicas carecen de una estructura de capital sólida, al igual que las grandes empresas enfrentan grandes riesgos que ponen en peligro su permanencia en el mercado. Bajo esta premisa según datos de la comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef, s.f) de cada 100 empresas nuevas que se establecen en el país, son un total de 65 las que desaparecen antes de cumplir los dos años de existencia en el mercado, principalmente debido a una administración deficiente.

En este estudio la condusef afirma que los eventos por los cuales las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas fracasan se deriva de complicaciones para vender sus productos y/o servicios, problemas para producir y operar, falta de control interno,

deficiencias o nula planificación y por ende una pésima gestión y administración de los riesgos.

Considerando que la mayoría de las actividades y toma de decisiones recae en una sola persona, quien normalmente suele ser el dueño de la empresa los errores son recurrentes viéndose influenciado por la falta de conocimiento y especialización, por lo que el centralizar la toma de decisiones en los familiares no es la mejor opción si lo que se persigue es el éxito empresarial.

La falta de conocimiento crea las condiciones idóneas para cometer errores constantemente, e inhibe la capacidad de reacción ante eventos que amenazan la supervivencia de la empresa, esto ocasiona que no se presente una respuesta favorable para enfrentar las condiciones que causan los factores externos e internos.

Basados en este contexto que se ha plasmado, donde se demuestra que las empresas catalogadas como micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) mexicanas carecen de los elementos mínimos para efectuar una adecuada gestión y administración del riesgo, así como una eficiente certeza y manejo del riesgo, se presentan los resultados obtenidos en el estudio efectuado en los corredores industriales Córdoba-Orizaba, Veracruz-Boca del Río y Coatzacoalcos-Minatitlán en empresas que pertenecen a este segmento y donde se visualiza como ellas enfrentan sus riesgos, la información obtenida permite debatir si están ejerciendo una correcta gestión y administración de los riesgos.

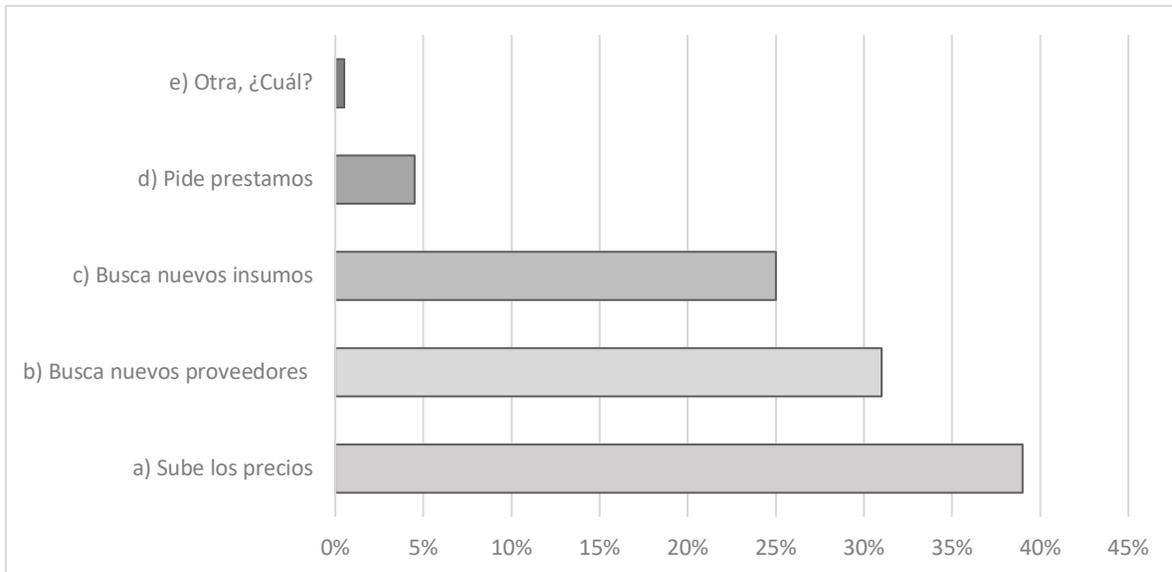


Figura no.50. Estrategias que aplican los empresarios en la certeza y manejo del riesgo en el corredor Coatzacoalcos-Minatitlán. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Los empresarios participantes del corredor Coatzacoalcos-Minatitlán en este estudio confirmaron establecer ciertas estrategias para enfrentar los riesgos a los que se ven sujetos en el contexto en el que se desenvuelven. Como estrategia principal mencionan que el 39% les resulta benéfico subir los precios, el 31% busca nuevos proveedores, el 25% busca nuevos insumos, el 4.50% pide préstamos y el 0.50% mencionó que ocupa otras estrategias principalmente el otorgar ofertas (ver figura no. 50).

En este sentido los empresarios participantes a pesar de mantener una administración empírica y carente de planeación, con base en la experiencia que tienen en relación al tiempo de permanencia en el mercado aplican las estrategias antes mencionadas siendo la de mayor éxito el subir los precios.

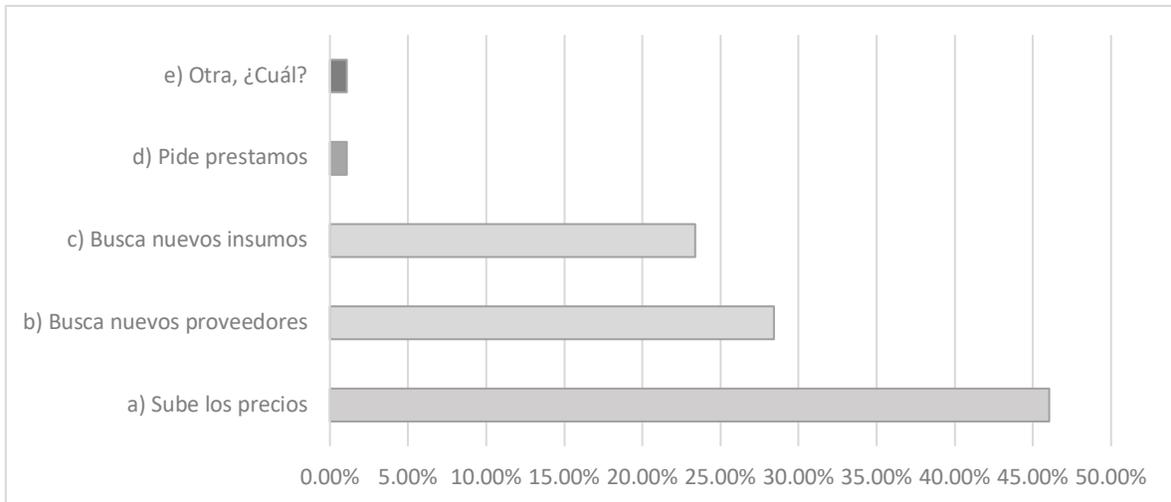


Figura no. 51. Estrategias que aplican los empresarios en la certeza y manejo del riesgo en el corredor Córdoba-Orizaba. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

Con respecto al corredor Córdoba Orizaba existe un comportamiento similar a Coatzacoalcos-Minatitlán, en este caso el 46.04% sube los precios, el 28.42% busca nuevos proveedores, el 23.38% busca nuevos insumos, el 1.08% pide prestamos, el 1.08% afirman aplicar otra estrategia entre las que se citan el préstamo familiar, modificación anual en costos para los nuevos clientes y la reinversión de los rendimientos obtenidos en el año (Ver figura no. 51).

En relación a los resultados obtenidos en este corredor, se visualiza una correlación directa con el nivel de estudio que manejan, por lo que se denota que la preparación académica permite diversificar las estrategias a utilizan para enfrentar los riesgos financieros a los que son sujetos, esto podría deducirse que es parte del éxito en lo que se refiere al tiempo de permanencia en el mercado. No obstante el subir los precios a sus productos y/o servicios es la estrategia de mayor uso al igual que el corredor industrial de Coatzacoalcos-Minatitlán.

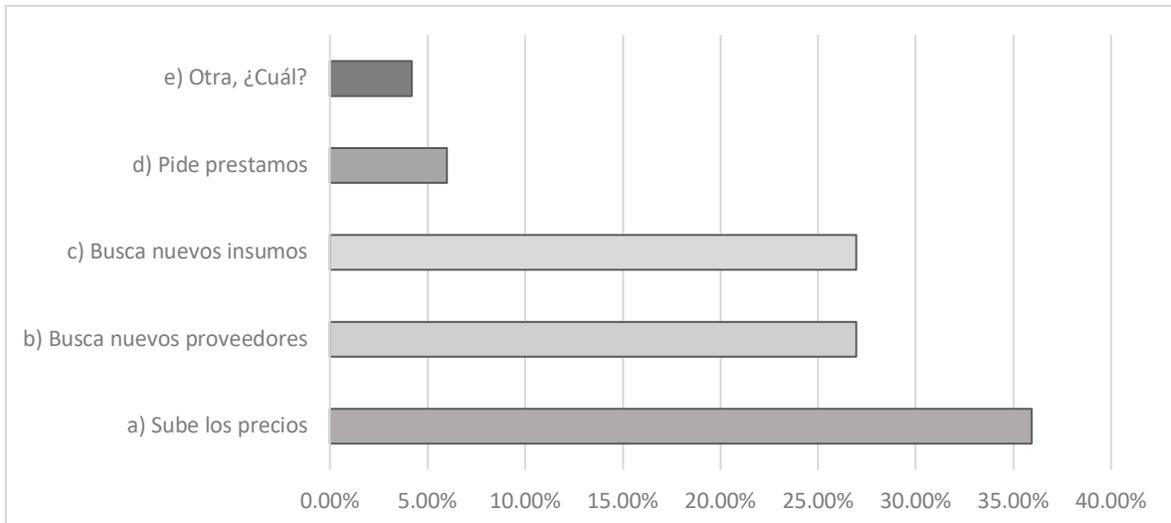


Figura no. 52. Estrategias que aplican los empresarios en la certeza y manejo del riesgo en el corredor Veracruz-Boca del Río. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

En la figura 14 se observa que el comportamiento en el corredor industrial de Veracruz-Boca del Río el 35.93% como estrategias principal el subir sus precios a los productos y/o servicios que ofertan, el 26.95% busca nuevos proveedores, el 26.95% busca nuevos insumos, el 5.99% recurre a los prestamos y el 4.18% ocupa otra estrategias entre las que citan la oferta, (ver figura no. 52).

De acuerdo a los datos obtenidos en el estudio en lo que respecta a este corredor industrial se puede observar que al igual que los corredores industriales de Coatzacoalcos-Minatitlán y Córdoba-Orizaba el subir los precios para enfrentar riesgos como la inflación y en general los riesgos sistémicos es su primera opción. En general es posible visualizar que las estrategias que normalmente aplican están destinadas a buscar mantener e incrementar las ventas, así como la solidez y fluidez del dinero.

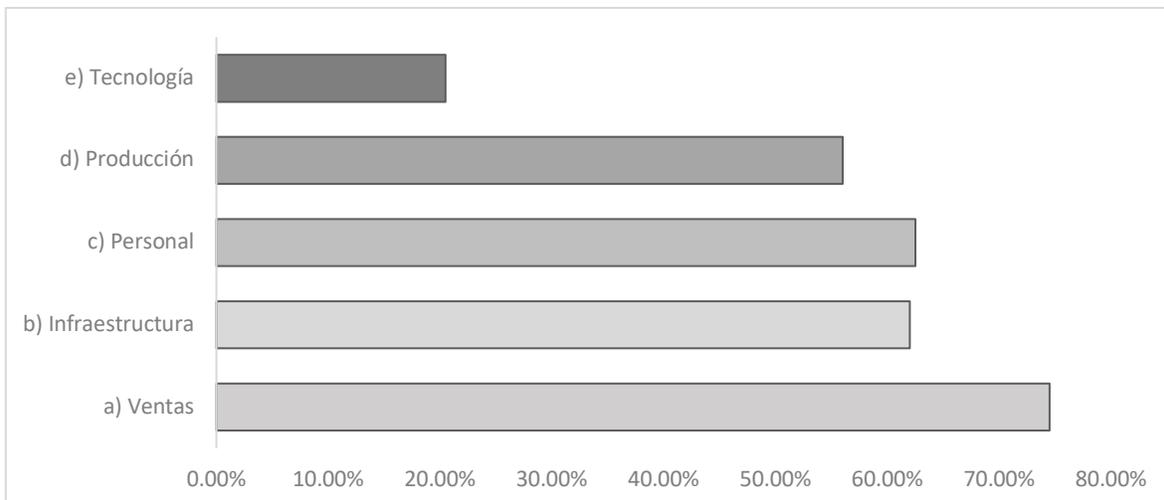


Figura no. 53. Nivel de desarrollo empresarial que alcanzaron los empresarios en relación a la certeza y manejo del riesgo en el corredor Coatzacoalcos-Minatitlán. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

En cuanto a los nivel de desarrollo que han alcanzado en los últimos años, los promedios alcanzados por rubro fueron los siguientes: en ventas 74.50%, infraestructura el 62%, personal 62.50%, producción 56% y tecnología 20.50%, (Ver figura no. 53).

El corredor industrial Coatzacoalcos-Minatitlán se caracteriza por mantener un crecimiento relativamente bueno esto ha provocado que sus nivel incrementen y se denota que han buscado la inversión a través de la activos (infraestructura), aumentaron su plantilla laboral, al aumentar sus niveles de venta la producción incrementó y por ende la inversión en tecnología.

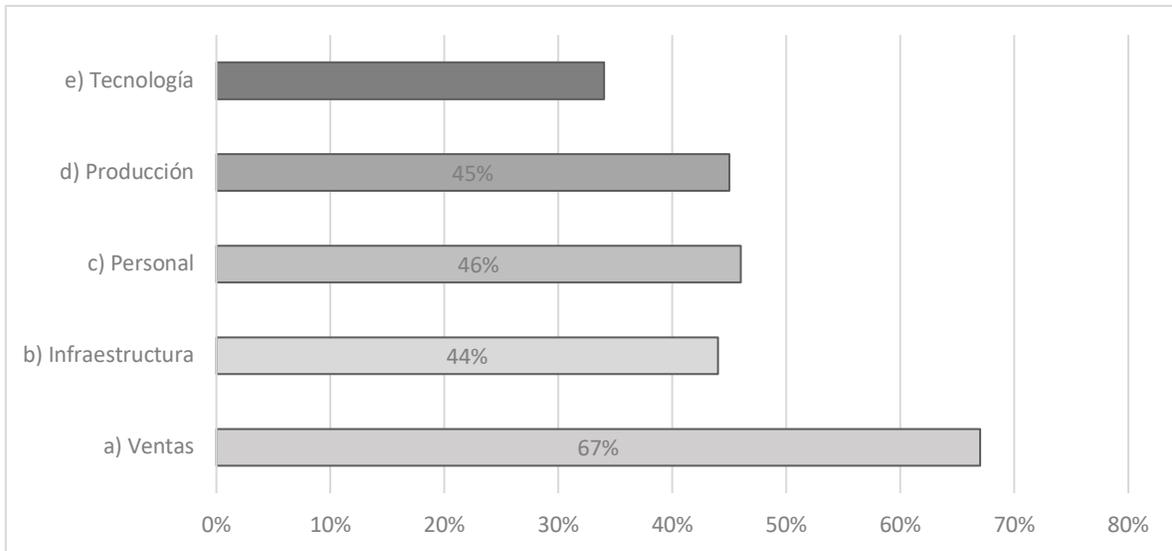


Figura no. 54. Nivel de desarrollo empresarial que alcanzaron los empresarios en relación a la certeza y manejo del riesgo en el corredor Córdoba-Orizaba. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

El escenario para el corredor industrial Córdoba-Orizaba (Ver figura no. 54), se destacó por un crecimiento en ventas en promedio del 67%, el 44% en infraestructura, 46% en personal, 45% producción y 34% tecnología.

En relación a este corredor industrial se presenta un equilibrio en el crecimiento de los rubros infraestructura, personal, producción y tecnología, sin embargo las ventas es donde más se presentó un mayor incremento esto se encuentra íntimamente relacionado con las estrategias que utilizan para disminuir los riesgos, por lo que el implementar más opciones coadyuva al crecimiento de las ventas, por lo tanto podría decirse que sus estrategias están siendo funcionales.

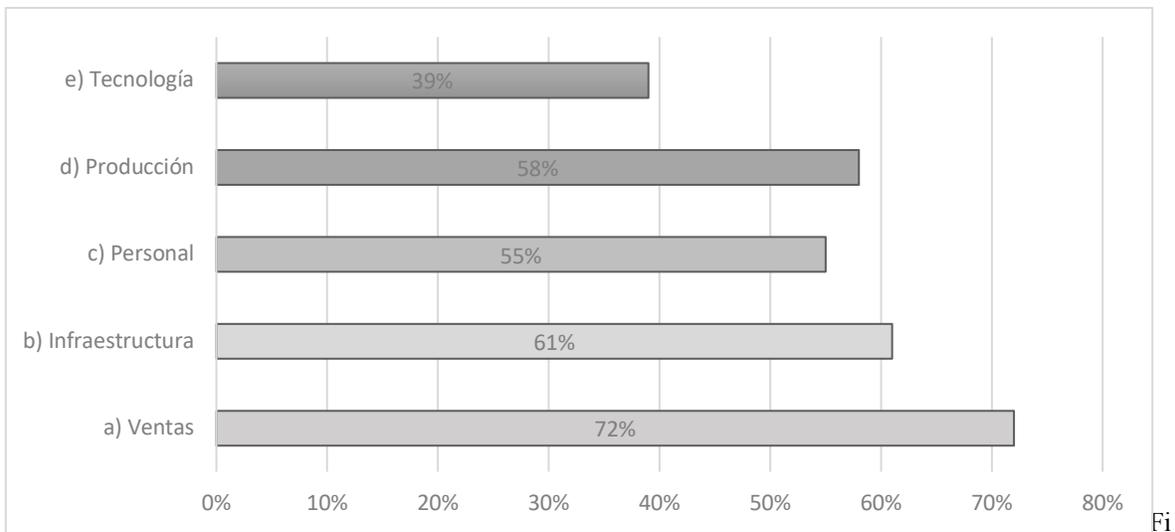


Figura no. 55. Nivel de desarrollo empresarial que alcanzaron los empresarios en relación a la certeza y manejo del riesgo en el corredor Veracruz-Boca del Río. Elaboración propia a partir de datos obtenidos del instrumento.

El corredor industrial Veracruz-Boca del Río se caracterizó en presentar un promedio de incremento en venta del 72%, el 61% en infraestructura, 55% en personal, el 58% producción y el 39% en tecnología, (ver figura no. 55).

En relación al desarrollo empresarial que presentó esta zona objeto de estudio demuestra un mayor desarrollo empresarial en ventas e infraestructura, exponiendo una alta congruencia en sus resultados ya que el obtener mayores ingresos permite a estas empresas generar inversiones en activos y en su producción, esto se direcciona directamente con el crecimiento en personal y tecnología, a su vez esta zona se caracteriza por prevalecer actividades en mayor medida como comercial y de giro de servicios, por ello el nivel de desarrollo que indican se vincula directamente con el giro y el tiempo de permanencia en el mercado, denotando una mayor solidez en el mercado.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) en todo Latinoamérica enfrentan día a día muchas dificultades para lograr su permanencia en el mercado, a pesar de que se conoce la importancia que estas tienen para la economía de un país, el nivel de apoyo que obtienen no es suficiente, aunado que sin duda alguna la gran mayoría de ellas mantienen una administración empírica, donde la toma de decisiones se centraliza en los dueños de estas.

El no contar con una especialización y conocimientos basados en las ciencias de la administración ocasiona que la probabilidad de tomar decisiones equivocadas sea alta. Basados en este contexto es posible afirmar que hoy por hoy las MiPyMEs mexicanas sufren muchos problemas que las ponen en desventajas con respecto a las grandes organizaciones.

A diferencia de las empresas transnacionales las MiPyMEs no cuentan con una adecuada estructura de capital, no poseen planes de negocio, ni mucho menos una planeación estratégica que les permita competir, además el acceso al crédito es muy limitado, esto ocasiona que sus niveles de inversión sean mínimos, pero también su capacidad de reacción se ve limitada por la carencia de recursos y estrategias.

Las acciones que utilizan para enfrentar los riesgos de mercado caen en actividades básicas, como lo son el incremento en ventas, buscan nuevos proveedores y nuevos insumos, piden prestamos los cuales comúnmente provienen de familiares debido a las restricciones que tienen en referencia del acceso al crédito, así también emplean estrategias como brindar ofertas y promociones por citar algunas.

Estas acciones que implementan para enfrentar los riesgos les permitieron alcanzar un crecimiento considerable en rubros como ventas, infraestructura, personal, producción y/o servicios, así como tecnología. El estudio muestra que gran parte del éxito que han tenido hasta el momento estas empresas es que reinvierten sus utilidades, recurriendo al autofinanciamiento.

Bajo esta premisa es una realidad que el acceso al crédito está muy restringido para estas empresas, ya que uno de los principales requisitos que establece la banca comercial es que tenga en el mercado al menos 5 años de vida, para ser sujeto a una línea de crédito menor, además de que estas fuentes de financiamiento se caracterizan por tener un elevado costo que afecta significativamente a las utilidades.

Sin embargo a pesar de estos esfuerzos que normalmente realizan para mantenerse en el mercado siguen presentando problemas ya que no existe una adecuada gestión y administración del riesgo, por lo que se demuestra que continúan aplicando la experiencia para realizar sus operaciones, aunado a que carecen de controles internos administrativos.

Punto importante que deben de considerar es la previsión ya que hasta el momento la cobertura de seguros se sigue visualizando como un gasto y no como una inversión, por lo tanto es importante empezar a cambiar estos paradigmas que limitan el accionar administrativo y el manejo correcto de los riesgos financieros y empresariales a los que cotidianamente están sujetas las empresas.

En términos generales y considerando la importancia que estas empresas tienen para la economía nacional y en donde existe un panorama lleno de incertidumbre, los empresarios y/o emprendedores deberán de tomar en cuenta la administración de riesgos, empezando a

cambiar sus estilos administrativos si lo que quieren es empezar crecer, a unido a que las instituciones gubernamentales deben ser las proveedoras de estos conocimientos a este sector empresarial.

Por lo tanto si lo que se busca es una mayor certeza en el manejo del riesgo es indispensable empezar construir esos lazos entre empresarios, instituciones gubernamentales y educativas con el objetivo de coadyuvar a alcanzar una mayor solidez, estabilidad y educación financiera.

CAPÍTULO VIII.

PROPUESTA

Dra. María de Jesús Valdivia Rivera²², Dra. Erika Dolores Ruiz²³, MF. Manuel Hernández Cárdenas²⁴, Dr. Julio Fernando Salazar Gómez²⁵, MC. Ibis Rafael Huerta Mora²⁶, Dra.

Milagros Cano Flores²⁷

²² Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. maria.valdivia@itstb.edu.mx

²³ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. erika@itstb.edu.mx

²⁴ Docente investigador de la carrera de Licenciatura en Contador Público del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. m.hernandez@itstb.edu.mx

²⁵ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. j.salazar@itstb.edu.mx

²⁶ Docente investigador de la carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. i.huerta@itstb.edu.mx

²⁷ Docente investigador del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de Ciencias Administrativas. Universidad Veracruzana. milagros.canoflores@gmail.com

PROPUESTA: CLÚSTER DE CADENA DE VALOR

Introducción

Las MiPyMEs son enlaces esenciales para que la economía nacional crezca, por ello la evolución de las Pymes influye en el desarrollo del país, a pesar de ello este fenómeno es un factor que afecta no solo a México sino a distintos países en América Latina. En el caso de México según el Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República (2002) los esfuerzos se han visto reflejados con la creación de diversos programas de apoyo y fomento, sin embargo estos no han dado los resultados esperados.

Morales (2011) considera que aunque no existe información puntual del comportamiento de las empresas mexicanas año por año, se podría plantear que aquellas han seguido un comportamiento similar al observado por las llamadas unidades económicas. Bajo este paradigma es de suma importancia el poder determinar las causas que originan este fenómeno. En este contexto se puede considerar que ante la competitividad y la apertura económica en la cual se está inmerso, cada uno de los países requieren realizar ajustes para propiciar los avances hacia ese crecimiento sostenible en los mercados nacionales e internacionales.

De acuerdo a los resultados obtenidos se encontró que dentro de las principales causas que influyen en la evolución de las mismas se encuentran la falta de créditos, inversión de capital y capital de trabajo, deficiencias en las técnicas administrativas, falta de especialización, aspectos macroeconómicos, aspectos fiscales, problemas en la comercialización y producción y rentabilidad y eficiencia mexicana aunado a la aplicación de la administración empírica y deficiencias en el uso de la tecnología.

Sin duda alguna este fenómeno en el que hoy las empresas de este segmento se ven envueltas no solo ocurre en nuestro país, sino que es un fenómeno que está afectando a toda Latinoamérica, por ello los resultados obtenidos en el proceso investigativo permiten plantear esta propuesta que tiene como objetivo Potencializar a las MiPyMEs hacia una evolución organizacional que les permita competir con las grandes organizaciones.

Justificación

El Plan nacional de desarrollo en México (2012-2018) considera importante la política orientada a apoyar a las MIPYMEs productivas y formales así como a los emprendedores. Razón por la que se crea el Fondo PYME y que en el año 2013 se sustituye por INADEM, buscando fortalecer este sector y permeando hacia la proliferación de las mismas, pero además como parte de las políticas públicas busca la evolución de las mismas.

De acuerdo con el plan nacional de desarrollo 2019-2024, busca impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo, teniendo marcado como línea impulsar la reactivación económica y lograr que la economía vuelva a crecer a tasas aceptables. El sector público fomentará la creación de empleos mediante programas sectoriales, proyectos regionales y obras de infraestructura, pero también facilitando el acceso al crédito a las pequeñas y medianas empresas (que constituyen el 93 por ciento y que general la mayor parte de los empleos) y reduciendo y simplificando los requisitos para la creación de empresas nuevas.

En este sentido, sin duda alguna la actividad comercial y la existencia de las MiPyMEs es trascendental en la economía nacional, no solo por la aportación que estas tienen en el

producto interno bruto (PIB) sino a nivel empleo, son las empresas que más mexicanos albergan.

En relación a los resultados obtenidos en la investigación se presentan las propuestas por dimensión con base en los resultados y las directrices que marcan el plan Nacional de Desarrollo.

Objetivo de la propuesta.

Potencializar a las MiPyMEs hacia un desarrollo empresarial que les permita competir con las grandes organizaciones.

Clúster de cadena de valor

La propuesta que deriva de los datos recolectados y la información analizada para ayudar en la transición de las MiPyMEs del Estado de Veracruz al éxito empresarial, es por medio de la implementación del Clúster de cadena de valor, lo que permita agregar valor al producto y/o servicio estableciendo una relación mas estrecha entre proveedor-comprador agilizando la oferta y demanda de los bienes y servicios. Aunado a la factibilidad de implementar nuevos inventarios al ser necesario y pertinente incluir la herramienta just-in-time, entendiendo esta última como un sistema que permite hacer las cosas justo a tiempo, de forma que los insumos necesarios cuenten con las características que agreguen valor inyectado a la producción justo en el momento requerido, y a su vez los productos terminados sean puestos en las manos de los clientes justo al termino de la fabricación; lo que genera la reducción o eliminación de los almacenes y los gastos que del almacenaje deriven.

La implementación de la cadena de valor para las MiPyMEs va enfocada a la detección de los tres elementos que la conforman, elementos que ya son utilizados y que en algunos casos son una fortaleza para estas empresas (ver figura no. 1).



Figura no. 1. Elementos de la cadena de valor. Creación propia.

Desarrollo de la propuesta

1. Actividades primarias

Las actividades primarias se relacionan estrechamente con el producto, desde su concepción hasta el cumplimiento de las expectativas que los clientes tienen.

Desde esta perspectiva es necesario identificar para su inclusión los siguientes aspectos:

- **Producto y/o servicio.** Lo principal en toda empresa es tener claro que producto y/o servicio se ofrece, distinguiendo esas características que hacen de éste algo nuevo y/o distinto en el mercado. Esto ayudará a la implementación de estándares de calidad, al tener claro el factor distintivo.

Lo anterior derivará la elección de proveedores, los cuales deberán ser elegidos tomando en consideración la calidad del producto y/o servicio que ofrecen, el precio

y las facilidades de pago que otorguen, así como la posición geográfica; siendo estos los elementos indispensables a considerar.

- Proceso de producción y/o servicio. Al tener claro que es lo que se desea elaborar, se facilita establecer el proceso que será necesario para generar el producto y/o servicio. Es importante en este aspecto analizar el elemento distintivo para poder replicarlo en todos y cada uno de los detalles que lo conformen. Por ello, es relevante tener en todo momento claro la situación que viva la empresa, por ser aquí donde se busca e incluye la tecnología pertinente que permita minimizar costos y maximizar utilidades, tomando en cuenta el valor de la tecnología como una inversión que debe ser recuperada en el menor tiempo posible, sin generar una descapitalización, siempre que el personal con el que se cuenta esté capacitado y/o sea factible de capacitar para el uso de la misma.
- Logística. Este aspecto detona el desarrollo de cada una de las actividades que se realizan dentro de la empresa, estableciendo la importancia de ver a la misma como una organización que debe de mantener todas las actividades conformadas en uno o varios procesos, los cuales deberán ser coordinados para que sucedan según lo esperado, disminuyendo las desviaciones. Es importante destacar que este será un trabajo diario, en el cual se lleve el control de las actividades al medirlas con lo planeado y factibles de corregir en cuanto surjan las desviaciones, logrando cumplir en estricto apego lo que previamente se estableció.

Esto se cumple confortando las metas establecidas en el tiempo pactado con los resultados obtenidos; de ser grande la desviación se analizaran las actividades que se ejecutaron o las que se dejaron de realizar, generando dos posibles vertientes 1. Existencia de actividades

innecesarias, 2. Actividades claves que aun no han sido detectadas. Lo anterior propiciará diversos escenarios donde exista la necesidad de contratar, despedir y/o capacitar al personal; y en casos severos, la reestructuración de los puestos e incluso de la estructura organizacional, haciendo de la logística interna y externa algo funcional, coordinado favoreciendo al elemento distintivo del producto y/o servicio.

- Comercialización. Al ser las MiPyMEs entes económicos creados con la visión de obtener recursos, es indispensable establecer las estrategias que permitan generar la demanda y por ende la venta de los productos y/o servicios que se ofrecen. En este contexto es necesario crear una combinación correcta entre el producto y/o servicio, el precio, la plaza y la promoción.

En cuanto el producto y/o servicio es necesario distinguir los atributos que tienen y ofrecen, los cuales pueden ser tangibles o intangibles; elementos a tomar en cuenta en este sentido son: variedad de la oferta; calidad, diseño y características que brinda en relación a la competencia; marca, envase, servicios y garantías que se proporcionan como complemento del bien y/o servicio.

El precio por su parte, debe ir en relación a lo que se ofrece, destacando que actualmente los clientes son experimentados, por lo que en todo momento ven el costo/beneficio. Es necesario incluir elementos como son el precio de lista (haciendo alusión al precio de contado), descuentos por pagos anticipados, precio de mayoreo y menudeo, complementos como promociones que incluyan más productos y/o servicios por el mismo precio, modalidades de plazos fijos y meses sin intereses.

La plaza hace referencia al mercado meta, haciendo necesario el conocer la posición que se tiene en éste y como hacer llegar el producto y/o servicio hasta el cliente (Distribución), estableciendo canales de distribución pertinentes que faciliten la cobertura de todo el mercado meta, surtiendo a los clientes en tiempo y forma justo en la ubicación que sea requerida. En este sentido se considera el stock de inventarios, que facilite el contar con la existencia; el medio de transporte que permita cumplir con los estándares de tiempo y calidad; y la logística de operaciones para mantener múltiples procesos al mismo tiempo sin que uno impacte en otros.

Por último la promoción, utilizada para informar a los clientes cautivos y a los potenciales, sobre las características de los productos y/o servicios que se ofrecen, al mismo tiempo que destaca las ventajas y beneficios que se obtienen por medio de la adquisición sobre la competencia, seleccionando estrategias publicitarias donde se destaquen la oferta, el precio, la ubicación, etc.; aunado a la mejora en el proceso de venta personalizada, creando en la MiPyME un mayor índice de ventas.

- Post-venta. Es en términos simple el seguimiento que se le proporciona al cliente después de la venta. Esta resulta viable desde dos perspectivas, la primera porque proporciona información sobre elementos que son factibles de mejorar, al igual que para conocer que es lo que le gusta o disgusta al cliente sobre el producto y/o servicio; y en segundo porque sirve como un excelente estrategia para fidelizar al cliente, al demostrarle lo importante que es su satisfacción para la empresa. La post-venta fijará las directrices para un cambio en la organización sobre los procesos que se han venido desarrollando, con la finalidad de consolidarse en el mercado y/o

expandirse por medio de la diversificación de su producto y/o servicio, o del mercado al que va destinado.

2. Actividades de soporte.

Como su nombre lo indica las actividades de soporte apoyan a las actividades primarias, por medio de la administración y gestión de los recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales.

Para ello es necesario estandarizar los procesos en cuanto a:

- Infraestructura, conformada por los elementos y servicios necesarios para que la organización funcione efectivamente. Es recomendable analizarlo desde la perspectiva financiera y operativa, integrando los conocimientos necesarios para brindar el apoyo a toda la cadena de valor, por medio de los conocimientos teóricos y prácticos que influyan en la correcta administración general de la empresa, llevando una planeación orientada a una unidad de negocios (con fines económicos), gestionando los recursos financieros en total apego a los términos contables y legales gubernamentales, así como la administración de la calidad total. Esto en relación a la situación que enfrente la empresa, buscando siempre recuperar la inversión y obtener ganancias.
- Gestión del recurso humano, esta actividad en la cadena de valor tiene como finalidad contar con el personal necesario para el desempeño correcto de las actividades, por lo que deriva en la aplicación sistematizada del proceso de dotación de personal que satisfaga las necesidades específicas de cada organización, tomando

en cuanto que mientras mayor sea el grado de especialización que se solicite mayor deberá ser la remuneración. Destacando el papel de inducción al ser factor detonante para la eficiencia en los procesos, diversificación de productos y/o servicios, inclusión de tecnología de punta, etc.; permitiendo que el trabajador se sienta parte de la empresa, se identifique con ella y por ende luche por mantenerla a flote.

- **Desarrollo de tecnología.** Representa la elección de tecnología a incluir, los conocimientos necesarios para su utilización, así como los procedimientos para estandarizar su aplicación. En la mayoría de los casos un factor decisivo en la toma de decisiones sobre la tecnología a incluir en una organización debe ir dirigida a las necesidades que se desea cubrir, sin perder de vista el grado de especialización que requiera, así como el espacio y mantenimiento demandados. Si bien todo cambio en el entorno interno y externo de la empresa genera la necesidad de capacitar al personal para que sigan siendo competitivos, existen ciertos temas que enfocados en el perfil de los trabajadores será poco factible de considerar viable de capacitar; por lo que antes de incluir modificaciones en la tecnología existente, se debe prever la necesidad y medir la pertinencia del cambio, sin que genere más gastos que beneficios.
- **Abastecimiento.** Deriva en la función de comprar todos aquellos insumos que son indispensables para la cadena de valor y que al ser adquiridos se consideran activos tales como materias primas, insumos, maquinaria, equipo de oficina, edificios, vehículos, etc., para que se pueda generar la actividad económica del negocio así como poder identificar las partidas contables donde se ven reflejadas monetariamente dichos activos y a su vez poder llevar un adecuado control de los

clientes y proveedores por medio de las herramientas tecnológicas o software que ayude a tener un adecuado control interno dentro de la organización.

3. Margen.

El margen constituye el último elemento que conforma la cadena de valor, este se toma como la diferencia que existe entre los ingresos totales y la resta de los gastos de producción (costos) más los gastos directos e indirectos (mejor conocidos como gastos de administración y de venta respectivamente) (ver figura no. 2) la diferencia de ser positiva constituirá la ganancia o margen de contribución, de ser negativa se considerará pérdida, estableciendo un precio que ayude a obtener siempre un resultado positivo.

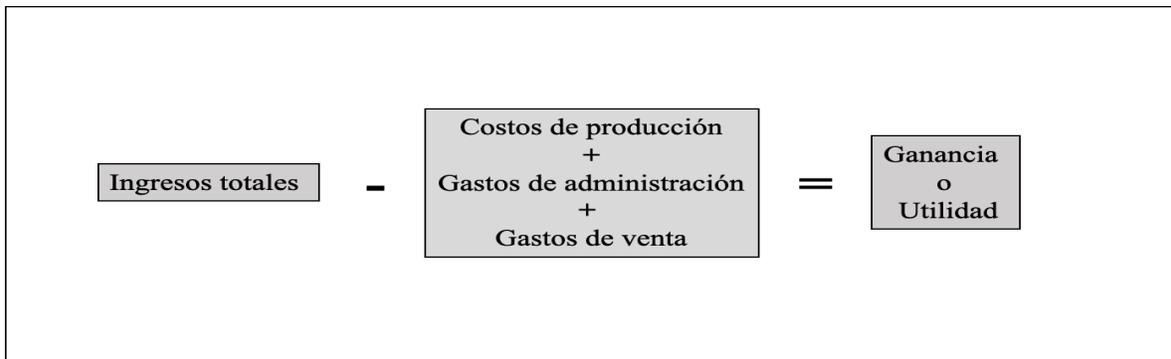


Figura no. 2. Cálculo del margen de contribución. Creación propia.

Es necesario llevar un registro de las operaciones diarias que permita conocer las entradas y salidas de dinero, al igual que el control de los inventarios para conocer en cada momento el volumen de producción y el costo, ya que se tienen variaciones en los gastos indirectos derivado de la constante fluctuación de los precios en el mercado.

En este sentido se propone incluir el método Just in Time (justo a tiempo), por medio de la generación de convenios con proveedores y clientes, buscando contar en todo momento con los insumos necesarios que cubran las características requeridas, así como convenir para la venta y distribución del producto terminado y/o servicio, ahorrando costos de almacenaje y promoción. Para lo cual, es pertinente conocer la demanda actual, lo que impida producir bajo supuestos, y realizar solo aquello que previamente ha sido demandado; aunado a la eliminación de desperdicios al gastar en lo que se considera totalmente necesario para generar el factor distintivo a la oferta.

Como parte de esta propuesta es importante llevar a cabo cada una de las secciones que se indican, esto contribuirá a tener un mayor manejo y certeza del riesgo que enfrente la empresa, además el hacer un uso correcto y medido no solo de los recursos humanos y materiales sino también financiero coadyuvando en la planeación y distribución de los recursos monetarios enfocados en los objetivos y metas organizacionales.

Por otra parte es recomendable utilizar la tecnología en materia financiera, las terminales punto de venta (VTP) representan una buena oportunidad para aumentar clientes e incrementar los índices de venta, al ofrecer otra alternativa de cobro y generar opciones de promoción brindadas por la banca.

Cabe hacer mención que de acuerdo a las características de los dueños de las MiPyMEs, y en relación a que emplean una administración básicamente empírica, la vinculación Empresa-Instituciones educativas representa una fortaleza para ambas partes en materia de desarrollo empresarial e investigación y transferencia de tecnología. Con base en lo anterior con la aplicación de esta propuesta se espera contribuir en la evolución de las

MiPyMEs, generando aprendizaje y crecimiento en todos los niveles de la organización, optimizando de los procesos internos, identificando las necesidades del clientes para poder satisfacerlas, así como favoreciendo el crecimiento empresarial, contribuyendo en el aumento de la rentabilidad del ente económico, hacia la evolución organizacional.

FUENTES DE CONSULTA

Alonso, G, (2008) Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor. Palermo Business Review. No 2.

https://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/business_paralela/review/marketing_servicios.pdf

Administración portuaria e integral del puerto de Veracruz.

<https://www.puertodeveracruz.com.mx/wordpress/>

Aguilar C. (2017). Soluciones Open Source para seguridad perimetral de empresas pyme.

Revista de gestión de conocimiento, 2(2), pp. 1-14. Recuperado de

<http://www.uajms.edu.bo/revistas/wp-content/uploads/2017/09/Univ-y-Cambio-2017-1.pdf#page=7>

Arévalo, D., Padilla, C., Bustamante, M., & Vidal, C. (2017). Contratación de la Paradoja de la Productividad por el uso de las Tecnologías de Información: el Caso

Ecuatoriano. *Información tecnológica*, 28(1), 171-

178. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000100017>

Aucay, E., & Herrera, P. (2017). Nivel de uso de las redes sociales en el proceso de

comunicación en las MIPES de Cuenca. *RETOS. Revista de Ciencias de la*

Administración y Economía, 7(14), 81-

98. <https://dx.doi.org/10.17163/ret.n14.2017.04>

- Bautista, R. (2013). *Incertidumbre y riesgo en decisiones financieras*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Becker, G. (1964) *Human Capital*. New York: Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research.
- Bernal, A. (2018). Modelo de medición de impacto de los sistemas de información en las MYPES en el Perú. *Industrial Data*, 21(1), 35-42.
<https://doi.org/10.15381/idata.v21i1.14909>
- Botello, H., Pedraza, A., & Contreras, O. (2015). Análisis Empresarial de la influencia de las TIC en el desempeño de las empresas de servicios en Colombia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 45, 3-15 Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/652/1185>
- Brunner, J. (2000) *Competencias de Empleabilidad*. Informe del Grupo de Estudios sobre Educación Superior y Sociedad, UNESCO y Banco Mundial. Recuperado de www.geocities.com/brunner
- Cano, J., & Rojas, J. (2017). Limitaciones en el uso y apropiación de tecnologías de información y comunicación para la negociación internacional en empresas colombianas. *Observatorio (OBS*)*, 11(1), 111, lpage=133. Recuperado el 30 de abril de 2019, de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-59542017000100008&lng=pt&tlng=es.

- Camacho, W., Vera, Y. & Méndez, E. (2018). TIC: ¿Para qué? Funciones de las tecnologías de la información. *Revista científica mundo de la investigación y el conocimiento*, 2(3), pp. 680-693. doi: 10.26820/recimundo/2.(3).julio.2018.680-693
- Carrasco, A. S. (2005). Aproximaciones a la estadística desde las Ciencias Sociales.. España: Universidad de Valencia, Departamento de Economía Aplicada.
- Carrillo, M., Franky, C., Páez, P. & Pedraza, A. (2016). SCLOUDPY: Multi-Tenant and Cloud Web Information System for Orders Processing in SMEs. *Información tecnológica*, 27(1), 181-194. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642016000100019>
- Castillo, J. (2006) Administración de personal: un enfoque hacia la calidad. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Centro de Desarrollo para la Competitividad. <https://www.inadem.gob.mx/conflictos-en-el-emprendimiento/>
- Chiatchoua, C; Castañeda, Y. (2015). Influencia de las MIPyMES en la generación de empleos en la región XI Texcoco, Estado de México (2000-2010). *Quivera*, vol. 17, núm. 2, julio-diciembre, 2015, pp. 55-71 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40143424004>
- Chase, H; Jacobs, F.R y Aquilano N.J, (2009). Administración de operaciones producción y cadena de suministros. Editorial Mc Graw Hill. México. Duodécima edición. Pág. 8.
- Chiavenato, I. (2011) Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2017) Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México: Mc Graw-Hill.
- CONDUSEF (2015). Pymes. Recuperado de <https://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/educacion-financiera/492-pymes>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículos 43 y 115. Consultada el 08 de Mayo de 2019.
- Cooper, R.G (1986) Innovation Process Models and Their Evolution, Bringing Technology and Innovation into the Boardroom, <https://doi.org/10.1111/1540-5885.3302181>
- Córdova, A., Taopanta, G., y Rojas L. (2019): “Tecnologías de información y comunicación (TICS) aplicadas a las organizaciones empresariales”, *Revista Contribuciones a la Economía (enero-marzo 2018)*. Recuperado de: [//eumed.net/2/rev/ce/2019/1/tics-organizaciones-empresariales.html](http://eumed.net/2/rev/ce/2019/1/tics-organizaciones-empresariales.html)
[//hdl.handle.net/20.500.11763/ce191tics-organizaciones-empresariales](http://hdl.handle.net/20.500.11763/ce191tics-organizaciones-empresariales)
- Cristóbal, E., Montegut, Y. y Daries, N. (2017) Cooperativismo 2.0: presencia en Internet y desarrollo del comercio electrónico en las cooperativas oleícolas de Cataluña. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*, N° 124, pp. 47-73. DOI: 10.5209/REVE.54926.

- Cuevas, H., & Parga, N. (2018). Adopción de Tecnologías de Información y Comunicación en la Pyme de un País Emergente: Implicaciones en la Innovación al Proceso para un mejor Desempeño Empresarial. *Conciencia Tecnológica*, (56), p. 1-15.
- Del Regno, L. (2012). La importancia del análisis del contexto. Consultado el 31 de Mayo de 2019 <http://www.petrotecnica.com.ar/febrero12/sin/LaImportancia.pdf>
- Dessler, G. (1994) Administración de personal. México: Prentice Hall.
- Dessler, G., Varela, J. (2011) Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano. México: Pearson Educación.
- Domínguez, V.A y López M.A (2016). Teoría General de Sistemas, un enfoque práctico. <http://www.bdigital.unal.edu.co/963/1/javiereduardoincapiepineres.20080.pdf.pdf>
- Duran, L., & Ruíz, M. (2016). Software libre en las Pymes del sector turístico y educativo de Santa Marta. *Ciencia y técnica administrativa*, 16(1). Recuperado de <http://www.cyta.com.ar/ta1601/v16n1a2.htm>
- Eppen, G., Gould, F., Schmidt, C., Moore, J., Weatherford, L. (2000). Investigación de operaciones en la ciencia administrativa. México: Prentice-Hall.
- Equipo Vértice (2007) Selección de personal. España: Editorial Vértice.
- Estrada, S., Cano, K., & Aguirre, J. (2018). ¿Cómo se gestiona la tecnología en las pymes? Diferencias y similitudes entre micro, pequeñas y medianas empresas. *Contaduría y Administración*, 64(1), e72. doi: <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1812>

- Farez, M., Vargas, M., & Riofrio, O. (2018). Modelo de calidad para evaluar el software desarrollado en el departamento TICS de la UTMACH. *Conference Proceedings*, 2(2). Consultado de <http://investigacion.utmachala.edu.ec/proceedings/index.php/utmach/article/view/295>.
- Gálvez, E., Riascos, S., & Contreras, F. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. *Elsevier Doyma*, 30(2014), pp. 335-364. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.06.006>
- García, J y Salazar , P, (2005) Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos” Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/garcia_j2/sources/garcia_j2.pdf
- García, L., & Valdez, O. (2018). La exportación de software como estrategia de internacionalización de las pymes. *Revista de investigación en tecnologías de la información*, 6(11), pp. 78-85. Recuperado de <http://www.riti.es/ojs2018/inicio/index.php/riti/article/view/91/82>
- Garralda, J, (2013). La cadena de valor. Editado por IE Business Publishing, María de Molina 13, 28006 – Madrid, España. ©1999 IE. Prohibida la reproducción total o parcial sin el permiso escrito del IE. <https://mbaramiromamani.files.wordpress.com/2011/12/lectura-cadena-de-valor.pdf>

- Guerrero, J. (2017). Factores que promueven la utilización del E-commerce como medio de negociación comercial en las agencias de viaje y turismo en el distrito de San Miguel. *San Martín Emprendedor*, 3(1), 96-103. Consultado de <http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/47> Hays México (2016). Reporte laboral México 2016. Recuperado de <https://www.hays.com.mx/ReporteLaboral/index.htm>
- González, (2018). Qué es la logística interna: principales características. <https://www.esic.edu/rethink/2018/01/23/que-es-la-logistica-interna/>
- Hernández, S (2012). Introducción a la administración: teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia. Quinta edición, Editorial Mc Graw Hill.
- Hincapie, J.E (2007). Análisis de riesgo financiero para la micro, pequeña y mediana empresa del sector metalmeccánico de la ciudad de Manizales. <http://www.bdigital.unal.edu.co/963/1/javiereduardoincapienepineros.20080.pdf.pdf>
- Ibarra, W., Escalante, J., Ballesteros, L. y Guerrero, C. (2018). Redes sociales como herramienta de compromiso de marca del sector comercial. *Revista de investigación y enlace universitario*. 17(1), 56-64, doi: <https://doi.org/10.33789/enlace.17.41>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2015) (www.Inegi.org.mx)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2017) (www.Inegi.org.mx)
- Koprinarov (2005). Los nilómetros. <http://www.analitica.com/va/economia/opinion/5753437.asp>

- Lara, E. (2014). Primer Curso de Contabilidad. México: Trillas.
- Larios, E. (2016). La Gestión de la Competitividad en la MIPYME Mexicana: Diagnóstico Empírico desde la Gestión del Conocimiento.. *Revista de Administração da Unimep*, 14 (2), 177-209.
- Lenin, V. I. (s.f.). *Administración de riesgos financieros*. Instituto Tecnológico Autónomo de México. Disponible en: enlinea.itam.mx/extuniv/comunidad/materiales/RSK%20MNG%202.doc
- León, O., & Palma, E. (2018). Relación de las Tecnologías de Información y comunicación en los procesos de innovación empresarial. *Revisión de la literatura. I+D Revista de Investigaciones*, 11(1). p. 156-166
- Ley de Coordinación Fiscal (Evolución, Funcionamiento y Propuestas), (2002). <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/handle/123456789/1725>
- Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación, Estados Unidos Mexicanos, 1 de abril de 1970.
- Likert, R. (1967) *The Human Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Malleuve, A., & Alfonso, D., & Lavandero, J. (2017). Estudio del comportamiento de variables para la integración del sistema de dirección de la empresa con enfoque de arquitectura empresarial. *Dyna*, 84 (203), 349-355.
<http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v84n203.65386>

Mastoscello, M. (2004). Gasto público y desarrollo humano en los Municipios de Veracruz.

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/475/Estructura%20economica%20en%20el%20estado%20de%20Veracruz.htm>

Marshall, A. (1957). Principios de economía política. Madrid: Editorial Aguilar.

Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection.

<https://www.jstor.org/stable/2975974?seq=1/subjects>

Mondy, R., Noe, R. (2005) Administración de recursos humanos. México: Pearson Educación.

Morales, Isaías (2011). Las PYMES en México, entre la creación fallida y la destrucción creadora. Recuperado de

<http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/366/06isaias.pdf>

Moreno, A., y Valencia, A. (2017). Factores implicados en la adopción de software libre en las Pyme de Medellín. *Revista CEA*, 3(6), 55-75.

Moreno, J. (2014). Contabilidad Básica. México: Grupo Editorial Patria.

Nutz, N y Sievers, M, (2016). Guía general para el desarrollo de cadenas de valor. Cómo crear empleo y mejores condiciones de trabajo en sectores objetivos.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_541432.pdf

OBS (2019). Alternativas de inversión: tipos y ventajas. Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/finanzas/alternativas-de-inversion-tipos-y-ventajas>

OCDE (2013), Perspectivas económicas de América Latina 2013. Políticas de PyMES para el cambio estructural: United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean, OECD Publishing.

OCDE y CEPAL (2011), Perspectivas económicas de América Latina 2012: Transformación del Estado para el desarrollo, OCDE, París.

Otero. (1992). <http://www.ucm.es/info/hcontemp/leoc/revolucion%20cientifica.htm>

Parra, C., Rodríguez, F. (2015) La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Revista de investigación, desarrollo e innovación.*

Perdigón, R., Viltres, H, & Madrigal, I. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 12(3), 192-208. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992018000300014&lng=es&tlng=pt.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992018000300014&lng=es&tlng=pt)

Pérez, J., Gardey, A. (2011). Obligación tributaria. Recuperado de <https://definicion.de/obligacion-tributaria/>

Promexico (2017). <https://www.gob.mx/promexico>

Plan nacional de Desarrollo (2012-2018).

https://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/MarcoJuridico/PND_2013-2018.pdf

Plan nacional de Desarrollo (2019-2024). <https://lopezobrador.org.mx/wp-content/uploads/2019/05/PLAN-NACIONAL-DE-DESARROLLO-2019-2024.pdf>

Plan Veracruzano de Desarrollo, (2016-2018)

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=19&ved=2ahUKEwiN3rnmzvjhAhVUnJ4KHaOHDks4ChAWMAh6BAgBEAI&url=http%3A%2F%2Fwww.veracruz.gob.mx%2Fwp-content%2Fuploads%2F2016%2F12%2F9.doc&usg=AOvVaw1hlgY4FtymOa07Dxf8QajW>

Puentes, R. (2017). Análisis de la apropiación y uso de las TIC por parte de las pymes colombianas. *Revista Dialnet*, 1(46), pp. 19-41. Recuperado de doi:

<http://dx.doi.org/10.15332/s1900-0448.2017.0046.01>

Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. Editorial C.E.C.S.A. México.

Quispe, A., Padilla, M., Telot, J., & Nogueira, D. (2017). Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial de pymes comerciales. *Ingeniería*

Industrial, 38(1), 81-92. Recuperado en 06 de mayo de 2019, de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000100008&lng=es&tlng=es)

[59362017000100008&lng=es&tlng=es.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000100008&lng=es&tlng=es)

- Quiroga, D., Torrent, J., & Murcia, C. (2017). Usos de las TIC en América Latina: una caracterización. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 289-305. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052017000200289>
- Real, I., Leyva, A., & Heredia, J. (2018). Uso e impacto de las redes sociales en las estrategias de marketing de las PyME's. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: División De Ciencias Económicas Y Sociales*, (19). Recuperado a partir de <http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com/sistema/index.php/RDIASF/article/view/47>
- Robbins, S. (1999) *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, A. (1994). *Matemática de la financiación*. Recuperado de http://www.ub.edu/mf/castellano/tema1/textos/descargas_pdf/1.pdf
- Romero, A. (2010). *Principios de contabilidad*. México: Mc Graw Hill.
- Ross, S.A., Westerfield, R.W. & Jafe, J.F. (1989). *Apalancamiento financiero. Finanzas Corporativas*. (5a ed.). Editorial McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Saavedra G., María L y Hernández C., Yolanda. (2008). "Caracterización e importancia de las MIPyMES en Latinoamérica... Actualidad Contable FACES Año 11 No 17. Mérida. Venezuela. (122-134).
- Sánchez, J., Pintado, T. (2009) *Imagen corporativa. Influencia en la gestión empresarial*. España: Esic Editorial.

Sánchez, J., Vázquez, G., & Mejía, J. (2017). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las mipymes comerciales en Guadalajara, México. *Innovar*, 27(65), 93-106. doi: 10.15446/innovar.v27n65.65064.

Santes, R., Navarrete, M. & García, C. (2017). Marketing digital para los consumidores del siglo XXI. *Revista Hitos de Ciencia Económico Administrativa*, 25(65), 24-37.

Recuperado de <http://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/1819>

SAT (2019). Deducciones personales. Recuperado de

<https://www.sat.gob.mx/consulta/23972/conoce-las-deducciones-personales>

SAT (2019). Obligaciones fiscales del Régimen de actividades empresariales. Recuperado

de [https://www.sat.gob.mx/consulta/30167/conoce-cuales-son-las-obligaciones-](https://www.sat.gob.mx/consulta/30167/conoce-cuales-son-las-obligaciones-fiscales-del-regimen-de-actividades-empresariales)

[fiscales-del-regimen-de-actividades-empresariales](https://www.sat.gob.mx/consulta/30167/conoce-cuales-son-las-obligaciones-fiscales-del-regimen-de-actividades-empresariales)

SAT (2019). Régimen Fiscal Actividad Empresarial. Recuperado de

[http://omawww.sat.gob.mx/regimenesfiscales/Paginas/ActividadEmpresarial/default
.htm](http://omawww.sat.gob.mx/regimenesfiscales/Paginas/ActividadEmpresarial/default.htm)

Secretaria de turismo (2016). <https://www.gob.mx/sectur/>

Sharpe, 1964. Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of

Risk. <http://www.jstor.org/stable/2977928>

Stanton, W.J, Etzel, M.J y Walker B.J, (2007). Fundamentos de

Marketing. Editorial Mc Graw Hill. México. Decimocuarta edición.

Stoner,J., Freeman, R., Gilbert, D. (2009). Administración. México: Pearson.

Tomta, D. y Chiatchoua, C. (2010). Cadenas productivas y productividad en las MIPyMES. *Criterio Libre*. No. 11, pp. 145-165.

Tunal, G. (2003). El problema de clasificación de las microempresas. En: *Actualidad Contable FACES*, Año 6, No. 7, pp. 78-91.

Vélez, I. (2003). *Decisiones empresariales bajo riesgo e incertidumbre*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

ANEXOS

INSTRUMENTO

Solicitamos su valioso apoyo para la realización de la presente encuesta, la cual tiene como finalidad recabar información que sirva para determinar las causas que influyen en el crecimiento de las MiPyMES en el estado de Veracruz. La información proporcionada será tratada con confidencialidad y con fines académicos.

1. ¿Cuál es el giro de su negocio?

- a)Comercial b)Industrial c)Servicios

2. ¿Cuántos años lleva su negocio en el mercado?

- a)De 1 a 3 años b)De 3 a 5 años c)De 5 a 7 años d)Más de 7 años

3. ¿En su mayoría sus clientes son hombres o mujeres?

- a)Hombres b)Mujeres

4. ¿Cuál es la edad promedio de sus clientes?

- a)De 15 a 25 años b)De 25 a 35 años c)De 35 a 50 años d)Más de 50 años

5. ¿Qué tan seguido contrata a un nuevo trabajador?

- a)Menos de 6 meses b)De 6 a 12 meses c)De 1 a 2 años d)Más de 2 años

6. ¿Qué tipo de capacitación ofrece a sus trabajadores?

- a)Sobre las actividades del puesto b)Sobre conocimientos necesarios para el puesto c)Ninguna d)Otra ¿Cuál? _____

7. ¿Qué grado de estudios tiene el dueño y/o encargado del negocio?

- a)Primaria b)Secundaria c)Bachillerato d)Licenciatura, especifique cual: _____ e)Posgrado, especifique cual: _____

8. Su negocio ¿cuenta con una estructura organizacional (misión, visión, organigrama)?

- a)Si b)No

9. ¿Conoce maquinaria y/o software que pueda simplificar las funciones en su negocio?

- a)Si b)No

10. Si fue positiva la respuesta 9 ¿Cuenta con esta maquinaria y/o software?

- a)Si, ¿cuál? _____ b)No, ¿por qué? _____

11. ¿Qué tan estable considera la posición de su negocio en el mercado actual?

- a)Excelente b)Buena c)Regular d)Mala e)Incierta

12. ¿Cada cuanto tiempo cambia su oferta de productos y/o servicios?

- a)Cada 6 meses b)Cada año c)Más de 2 años d)No cambia

13. Si fue positiva la respuesta 12 ¿Qué toma en cuenta para realizar los cambios en sus productos y/o servicios?

- a) Competencia b)Costos c)Proveedores d)Temporada e) Gustos y preferencias del cliente

f) Otro, ¿cuál? _____

14. En relación a las ganancias de su negocio ¿cómo considera que fue el cierre del año anterior?

- a)Excelente b)Bueno c)Regular d)Malo

15. ¿Considera que cuenta o ha contado con el dinero suficiente para su negocio?

- a)Siempre b)A veces c)Nunca

16. ¿Cuenta con financiamiento? (por ejemplo créditos, apoyos del gobierno, etc.)

- a)Sí, ¿cuál? _____ c)No

17. ¿Cuenta con algún convenio con sus proveedores?

- a)Sí, ¿cuál? _____ b)No

18. ¿Cómo lleva acabo la elección de sus proveedores?

- a) Calidad b)Precio c) Facilidades de pago d)Tiempo de entrega e)Traslado

f)Otro, ¿cuál? _____

19. ¿Qué hace para que sus clientes no se vayan con la competencia?

- a)Da crédito b)Buen servicio c)Su producto es único d)Calidad e)Promociones

f)Otro, ¿cuál? _____

20. ¿Proporciona seguimiento al cliente? Por ejemplo: ver si el producto y/o servicio era lo que esperaba, proporciona garantía, etc.

- a)Si b)No

21. ¿Tiene identificado quienes son su competencia?

- a)Si b)No

22. Si fue positiva la respuesta 21 ¿Cómo identifica a su competencia?

- a)Ofrecen el mismo producto b)Por el precio que maneja c)Su producto y/o servicio sirve para lo mismo d)Están cerca de su negocio e)Están en mejor zona (ubicación)

f)Otra, ¿cuál? _____

23. ¿Cómo enfrenta a la competencia?

- a)Mejorando el precio b)Promociones c)Publicidad d)Mejor servicio e)Otra, ¿cuál? _____

24. ¿Tiene o ha tenido socios?

- a)Si b)No

25. ¿Cómo hace frente a los aumentos constantes de los insumos que utiliza?

- a)Sube los precios b)Busca nuevos proveedores c)Busca nuevos insumos d)Pide prestamos e)Otra, ¿cuál? _____

26. Desde su creación a la fecha ¿cómo considera que ha sido su crecimiento en los siguientes rubros? (Indique porcentaje en cada uno)

- a)Ventas b)Infraestructura c)Personal d)Producción/ Servicio e)Tecnología
- _____ % _____ % _____ % _____ % _____ %

Si desea conocer los resultados del estudio que se realizará mediante el análisis de la información que tuvo a bien proporcionarnos, lo invitamos a brindarnos un correo electrónico, y al termino de la investigación se lo haremos llegar.

FACTORES QUE IMPACTAN EN LA TRANSICIÓN DE LAS MIPYMES PARA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL

Las micro pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) representan para la economía nacional la principal fuente de empleo, pero también tienen una participación preponderante en el Producto Interno Bruto Nacional (PIB). Con base en éstos dos indicadores además de la problemática que día a día enfrentan estas organizaciones que surgen desde el difícil acceso al crédito, bajo poder adquisitivo para implementar la tecnología necesaria, falta de visión estratégica y considerando como base las directrices que marca el Plan Nacional de Desarrollo, es que se crea esta obra producto del proyecto de investigación Factores que influyen en la transición de las MiPyMEs hacia la evolución organizacional en el Estado de Veracruz, financiado por el Tecnológico Nacional de México.

Este libro presenta un esquema basado en 8 dimensiones que buscan identificar, analizar, y valorar los factores que limitan o potencializan el crecimiento empresarial, con la finalidad de crear una propuesta que ayude en específico a estas empresas por las características que comparten al entrar en un proceso de evolución empresarial, al establecer una propuesta que agrega valor y contribuye a subsanar sus áreas de oportunidad, fortaleciéndolas en la praxis administrativa.

ISBN: 978-607-8617-27-2



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