

**DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS EN XICOTEPEC DE JUÁREZ, PUEBLA**

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

Julia Aidé Castro Ortega

Universidad Tecnológica de Xicotepec de Juárez

México

juliaaide@hotmail.com

XX
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA





DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN XICOTEPEC DE JUÁREZ, PUEBLA

Resumen

La presente investigación tiene la finalidad de realizar el diagnóstico administrativo y financiero de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) específicamente en Xicotepec de Juárez, estado de Puebla, para conocer las fortalezas y debilidades que enfrentan, lo cual ayudará a proponer soluciones que les permitan mejorar sus condiciones actuales.

Para realizar el estudio se obtuvo una muestra representativa diseñada conforme al muestreo probabilístico estratificado en poblaciones finitas, por lo que el instrumento de medición conformado de indicadores administrativos y financieros fue un cuestionario directo con una escala tipo Likert, considerando los sectores de Industria, Comercio y Servicios.

El resultado de la investigación muestra que las MIPYME de Xicotepec, existen y sobreviven a pesar de que en su mayoría los controles administrativos y financieros son empíricos; sin embargo también se destacan fortalezas importantes y significativas como: actitud emprendedora, vocación de servicio, experiencia en el negocio y además son las principales generadoras de empleo y autoempleo en más del 90% para Xicotepec.

Palabras clave: MIPYME, diagnóstico administrativo, diagnóstico financiero.





Introducción

Las empresas Micro, Pequeñas y Medianas (MIPYMES) en México representan una importante fuente de desarrollo actual de nuestro país. Al mismo tiempo, son las que mayor vulnerabilidad e índice de fracaso muestran en relación con el total de las empresas constituidas en la economía nacional.

Las MIPYME se constituyen como parte fundamental de la economía del país, ya que representan 99.7% de las 5.14 millones de unidades económicas que existen en el país (INEGI, 2010). Según datos de la Organización de Comercio y Desarrollo Económico (OCDE, 2005), en México las MIPYME generan 52% del Producto Interno Bruto Nacional (PIB) y contribuyen con la creación de 71.9% de los empleos. Aportando las microempresas el 18.1% del PIB mexicano total y dando empleo al 42.4% del total nacional. El 68.5 % de las MIPYME se identifican como empresas de control mayoritario familiar, siendo las que presentan mayores problemas de competitividad.

La composición del PIB nacional muestra la proporción en que participan este tipo de empresas; sin embargo, en la medida en que estas empresas puedan progresar, será que nuestro país logre mejorar los índices de pobreza, desarrollo, empleo y competitividad que actualmente de manera insatisfactoria se tienen. Es por ello que están siendo objeto de atención desde múltiples ámbitos y enfoques debido fundamentalmente, a su papel primordial como creadoras de riqueza y a su gran capacidad y potencial para la generación de empleo, aportando solidez al tejido empresarial, económico y social en México y Latinoamérica.

El estado de Puebla forma parte de las 32 entidades federativas de nuestro país y una de las ocho entidades a nivel nacional con mayor porcentaje de empleo generado por PYMES, con el 84.2% de los empleos totales (INEGI 2010). Existen más de 215,000 unidades productivas, de las cuales 99.9% se encuentra representado por las PYMES, considerándose que hasta 50% de las empresas son familiares y no cuentan con un plan de crecimiento estratégico.

Los datos del Centro de Estudios Económicos del Sector Privado (CESP), revelan que 9 de cada 10 empresas viven al día, y sólo 44% formaliza planes de prevención de costos; mientras que la Secretaría de Economía indica que hasta 60% de los nuevos establecimientos en Puebla, entabla procesos de bancarrota dentro de su primer año de actividad.

El municipio de Xicotepec, es uno de los 217 que conforman el estado de Puebla y cuenta con 3,323 unidades económicas, de acuerdo al directorio estadístico nacional de unidades económicas de INEGI (2010), de las cuales el 96.4% son microempresas, 3.4% pequeñas empresas y el 0.2% empresas medianas.





Un mayor conocimiento sobre las MIPYME de Xicotepec, como son sus características y sus relaciones con el entorno económico, sus fortalezas y sus debilidades facilitará conocer y entender sus operaciones cotidianas que, de forma continua, exponen su problemática y sus estrategias para la toma de decisiones, y así determinar programas de actuación acertados que cumplan con las expectativas del sector empresarial y de la sociedad.

Por lo tanto se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el perfil administrativo y financiero de las micro, pequeñas y medianas empresas en Xicotepec de Juárez, Puebla?



Objetivo

Realizar el diagnóstico de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) de Xicotepec de Juárez, Puebla en base al perfil administrativo y financiero con el propósito de conocer sus fortalezas y debilidades para sugerir propuestas de mejora que les permitan ser competitivas y permanecer en el mercado.

Problema

Debido a la importancia que representan las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), a nivel mundial, nacional y local, se hace necesario conocer el entorno que las rodea y que es determinante en la situación actual por las que atraviesan, así como las dificultades que presentan. Por lo que existen investigaciones a cerca de la situación de las MIPYMES tanto de América Latina y México que han realizado expertos en la materia; sin embargo para el municipio de Xicotepec, estado de Puebla no existe ninguna fuente de información estadística, económica o social, ni pública, ni privada que permita conocer sus características de desarrollo, control administrativo, contable, financiero y fiscal, así como la figura jurídica bajo la cual están establecidas, giro principal o actividad preponderante que realizan, volumen de operaciones, capital invertido, número de empleados, principales clientes y proveedores de bienes y servicios.

Si desconocemos la situación administrativa y financiera de las MIPYMES será difícil conocer la problemática por la que atraviesan y ello dificulta proponer alternativas de solución que les permita mejorar, por lo que es necesario llevar a cabo ésta investigación para conocer el perfil administrativo y financiero de las MIPYMES de Xicotepec de Juárez, con la finalidad de sugerir propuestas de mejora que les permitan ser competitivas y permanecer en el mercado en base a las fortalezas y debilidades identificadas.





Marco teórico

La contribución de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) en la generación de empleos, la obtención de ingresos y su papel como generadoras de riqueza es reconocida en todo el mundo. Sin embargo, su problemática para sobrevivir y desarrollarse en un mercado cada vez más competitivo pone de manifiesto en comparación con las grandes empresas una gran desventaja por sus características estructurales tanto en recursos como en capacidades.

La problemática de la MIPYME en México es muy diversa ya que puede ir desde aspectos de falta de experiencia y capacitación de los empresarios, hasta la falta de políticas acordes con su realidad y la problemática que las rodea.

Algunas dificultades que tienen las MIPYMES, para su permanencia y desarrollo, dentro de la economía, son los problemas de gestión y administración (Alsopp, 1980). Dentro de las dificultades que enfrentan las MIPYMES destaca el que no cuentan con un plan de negocios (Wagner, 1992), lo que les dificulta conseguir financiamiento y coordinar eficientemente los recursos físicos y humanos, generando una operación de la empresa mucho más difícil e ineficiente y ocasionando el retraso de su crecimiento.

Los principales problemas encontrados desde la perspectiva financiera de las MIPYMES, de acuerdo a estudios realizados (Secretaría de Economía 2003), son: 1) Falta de financiamiento de los bancos, debido al desinterés del sistema bancario hacia el sector y falta de garantías; 2) se realizan presupuestos sólo de corto plazo; 3) escasez de registros contables, costos mal determinados y precios que no cubren los costos totales; 4) falta de conocimiento para analizar los estados financieros; y, 5) falta de acceso a créditos convenientes para la empresa.

Existen estudios que identifican la falta de competitividad de las MIPYMES (INCAE, 2005), como consecuencia de la falta de inversión en tecnología, el escaso acceso a fuentes de financiamiento y la falta de capacitación en los recursos humanos, entre otros.

En tanto que Kauffman (2001) señala que los problemas más importantes de las MIPYMES son: 1) inadecuada articulación de nuestro sistema económico que favorece, casi prioritariamente, a las grandes y muy grandes empresas y corporaciones; 2) políticas gubernamentales inadecuadas; 3) corrupción administrativa de funcionarios del sector público; 4) falta de financiamiento o carestía del mismo; 5) inapropiada infraestructura técnico-productiva; 6) carencia de recursos tecnológicos; 7) la casi nula aplicación de adecuados sistemas de planificación empresarial; 8) competencia desleal del comercio informal; 9) globalización y las prácticas desleales a nivel internacional y 10)





en general, la carencia de una cultura empresarial de los empresarios mexicanos.

Aun reconociendo el valor del esfuerzo realizado por la Administración Pública en México para favorecer el entorno de las MIPYME, concretado en múltiples programas de ayuda financiera, es necesario continuar con el desarrollo de acciones que mejoren su entorno burocrático, su organización interna y productiva, la inversión es intangible y los acuerdos de cooperación que impulsen la innovación, como elementos imprescindibles para responder a los tres grandes retos a los que se enfrentan hoy en día las MIPYME: el desarrollo tecnológico, la globalización de los mercados y la incertidumbre económica.



Sin embargo la existencia de debilidades de carácter estructural que padecen las MIPYME sigue afectando a su supervivencia y mermando su competitividad. Así, la globalización de los mercados, la aceleración del cambio tecnológico y el desarrollo de nuevos sistemas de información y comunicación, unidas al escaso hábito de gestión del conocimiento y del capital humano, la dificultad para la captación de capitales externos a largo plazo, la menor cualificación de empresarios y empleados, las dificultades de localización e infraestructura, y la complejidad para incorporar las innovaciones tecnológicas son, entre otros, aspectos que dificultan y limitan el desarrollo de las MIPYME.



De acuerdo con Rubio y Aragón (2006), los recursos críticos para el éxito de las MIPYME son aquellos que permiten alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y apropiarse de las rentas generadas. Dichos recursos son: tecnológicos, de innovación, comerciales, humanos, capacidades directivas, financieros, cultura y calidad del producto o servicio.

Por otro lado, De la Cruz, Morales y Carrasco (2006) sostienen que el desarrollo de capacidades, (mismas que tienen que cubrir tres características: tiene que ser única y difícil de imitar, debe traducirse en un valor significativo para los clientes y debe facilitar la entrada a nuevos mercados) en un sector y sus empresas contribuyen a impulsar la competitividad de una gama de productos o servicios. Asimismo también influyen profundamente en las capacidades de crecimiento y diferenciación competitiva de una gama de productos mucho más allá que en el éxito o fracaso de un producto único. Así también, a través de las capacidades el sector determina directamente el monto de las inversiones, la asunción de riesgos y el horizonte temporal necesario para conseguir su posicionamiento en el mercado.

Solleiro y Castañón (2005) señalan que el desempeño competitivo de la empresa depende en primera instancia de su capacidad para administrar los elementos internos que se encuentran bajo su control, como son: 1) selección del portafolio de productos; 2) selección de tecnología y equipos; 3) organización interna; 4) compras; 5) proyectos de investigación y desarrollo;





6) sistemas de control de calidad; 7) contratación, entrenamiento y administración de recursos humanos; 8) mercadotecnia y distribución; 9) financiamiento y costos de administración.

Los autores sugieren, asimismo, que se debe tener una adecuada administración de estos elementos internos y su evaluación para mejorar su desempeño en cada una de las áreas. Además señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la empresa tiene establecidas con una serie de factores que incluyen: 1) el entorno macroeconómico; 2) la eficiencia de las empresas en la provisión de insumos y servicios; 3) la infraestructura física, especialmente de comunicaciones y transportes; 4) la infraestructura humana, expresada en la calidad y cantidad de los recursos humanos y 5) la infraestructura institucional para proveer de servicios financieros, apoyo para la exportación, asistencia tecnológica y sistema legal.

Como se puede apreciar, estos autores consideran no solamente los elementos controlables por la empresa, sino también elementos del entorno, que afectan su desempeño.

Asimismo, de acuerdo con la OCDE (1992, citado en Solleiro y Castañón, 2005), los elementos que influyen a la competitividad en las empresas son: 1) gestión exitosa de los flujos de producción, materias primas e inventarios; 2) gestión exitosa de los mecanismos de interacción entre planeación, mercadotecnia, investigación y desarrollo formal, diseño, ingeniería y producción industrial; 3) la capacidad para combinar actividades de investigación, desarrollo e innovación en cooperación con universidades y otras empresas; 4) la capacidad para incorporar definiciones más exactas de características de la demanda y evolución de mercados en el diseño y producción de estrategias; 5) la capacidad para organizar con éxito relaciones interempresariales con proveedores y clientes y 6) mejora de las capacidades de los trabajadores a través de la inversión en entrenamiento especializado y en la generación de altos niveles de responsabilidad en los trabajadores de producción.

Los elementos anteriores incluyen únicamente aspectos que pueden ser controlados por las empresas, considerando la vinculación con las universidades y la relación cliente-proveedor.

Para realizar el diagnóstico organizacional de la PYME, y mejorar el desempeño de la organización se identifican nueve áreas consideradas para visualizar a la organización como un sistema integrado (Martínez y Álvarez, 2006). Dichas áreas son: planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental, sistemas de información. El mapa de competitividad, desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), considera que estas nueve áreas al interconectarse entre sí y por





tratarse de aspectos internos que se encuentran bajo el control de la empresa, serán la clave para conducir el nivel de competitividad requerido por la misma.

Metodología

Se aplicó un instrumento de medición que consistió en un cuestionario directo conformado de indicadores administrativos y financieros, considerando los sectores de Industria, Comercio y Servicios, de conformidad con la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Xicotepec (CANACO) y la regiduría de Industria y Comercio del Honorable Ayuntamiento Municipal de Xicotepec. El equipo de trabajo fue conformado por una docente y cuatro alumnos de la carrera de administración de la Universidad Tecnológica de Xicotepec de Juárez, quienes llevaron a cabo el trabajo de campo, ya que se aplicaron 344 cuestionarios, resultado que arroja el muestreo estadístico, de acuerdo al universo de 3,323 unidades económicas del municipio de Xicotepec, conformadas por 8 empresas medianas, 112, empresas pequeñas y 3,203 microempresas de acuerdo al directorio estadístico nacional de unidades económicas de INEGI (2010).

Se llevó a cabo el trabajo de campo de acuerdo a un plan de distribución y recorrido de la ciudad a realizar por cada alumno para recolectar los datos de los negocios; sin embargo surgieron algunos inconvenientes como falta de cooperación para contestarlos y en algunas ocasiones también la negativa, ya que había desconfianza para proporcionar los datos, pues no es común que se aplique este tipo de cuestionario y por lo tanto preguntaban por qué deberían contestarlo. Y a pesar de que los alumnos eran identificados por su credencial de estudiante y portaban un oficio de la Universidad en donde se explicaba que la razón de la investigación era para conocer la situación actual sobre el aspecto administrativo y financiero de las MIPYME de Xicotepec, aún no todos aceptaban responder.

Una vez recolectados los datos del cuestionario se realizó la captura de los mismos y se procesaron a través del programa estadístico SPSS versión 19 para obtener los resultados.

Para realizar el estudio se obtuvo una muestra representativa diseñada conforme al muestreo probabilístico estratificado en poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95%.

Las variables utilizadas en el cuestionario fueron tomadas en consideración a estudios realizados por expertos en el área, de los cuales coinciden con la metodología del mapa de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID): planeación, contabilidad y finanzas, gestión, calidad, recursos humanos, tecnologías de información y comunicación.





El cuestionario aplicado fue desarrollado con una escala tipo Likert y el modelo utilizado se basó en investigaciones realizadas sobre estudios de la PYME en el estado de Hidalgo (Saavedra 2007), en el D.F. (Saavedra 20014), IMEF y FAEDPYME (2010).

El cuestionario aplicado fue desarrollado con una escala tipo Likert y quedo estructurado de acuerdo a las variables e indicadores que se presentan a continuación:

Cuadro No.1 Instrumento de Medición

Variables	Indicadores	Pregunta No.
Identificación de la Empresa	Nombre de la Empresa, Nombre del Propietario, Domicilio, RFC, Teléfono, Correo electrónico, Giro principal, Tamaño, Sector, Estructura Jurídica, Régimen Fiscal, Número de Trabajadores, Prestaciones de los Trabajadores.	1, 2,3,4,5,6,7,8,9,10,11, 12,13,14,15,16,17,18.
Información sobre el propietario	Edad, Sexo, Experiencia en el Negocio, Forma de Ingreso al Negocio, Propósito de Inicio el Negocio, Origen del Capital, Número de Socios del Negocio, Relación Familiar entre los socios, Experiencia del Propietario, Escolaridad del Propietario, Área de Estudio del Propietario.	19,20,21,22,23,24,25,26, 27,28,29,30,31,32,33,34, 35,36,37.
Perfil Financiero	Sistema de Información Contable, Sistema de Costos, Control de Inventarios, Presupuestos, Análisis de Ingresos y Gastos, Excedentes o Faltantes de Efectivo, Toma de decisiones Financieras, Profesional Contable, Proyecciones Financieras, Financiamiento.	38,39,40,41,42,43,44,45, 46,47,48,49,50,51,52,53, 54,55.
Indicadores de crecimiento	Utilidades o Ganancias, Ventas, Número de Empleados, Inversión en Maquinaria y Equipo.	56,57,58,59
Gestión	Plan de Desarrollo, Organigrama, Manual de Funciones, Manual de Procedimientos.	60,61,62,63



Cuadro No.1 Instrumento de Medición (continuación)

Variables	Indicadores	Pregunta No.
Calidad	Certificación de Calidad, Tratamiento de Residuos, Técnicas de Calidad y Productividad	64,65,66,67,68
Recursos Humanos	Reclutamiento y Selección, Capacitación, Promoción del Personal, Programa de sueldos y salarios, Plan de incentivos, Programa de seguridad y prevención de riesgos	69,70,71,72,73,74,75,76,77,78,79,80,81,82,83,84,85,86,87
Tecnologías de Información y Comunicación	Línea telefónica básica, Fax, Línea de Internet, Correo electrónico, Relaciones de clientes y proveedores por internet, Videoconferencias, Página Web, Equipo de Cómputo	88,89,90,91,92,93,94,95
Mercadotecnia	Mercado, Investigación de Mercados, Estrategias de Ventas, Metas de Ventas, Innovación, Imagen, Marca, Precios, Exportación, Afiliación a Instituciones Oficiales, Licencias de funcionamiento, Certificación.	96,97,98,99,100,101,102,103,104,105,106,107,108,109,110,111.

Resultados

El resultado obtenido de los cuestionarios aplicados reflejan que respecto del tamaño, las micro representan el 94.5%, las pequeñas el 4.9% y las medianas empresas el 0.6%, mientras que de acuerdo al sector el 64.7% corresponden al comercio, 31.5% a servicios y 3.8% a la industria. Aproximadamente el 95.6% de los negocios están registrados como persona física y el 4.4% como persona moral.

El promedio de edades de los propietarios va de 31 a 50 años, siendo el 53% hombres y el 47% mujeres, con una experiencia en el negocio de 1 a 5 años 42%, 6 a 10 años 30%, 11 a 15 años 12%, 16 a 20 años 6%, 21 a 25 años 3.5% y de 26 años de experiencia en adelante el 6.5%. El negocio fue fundado por los propietarios en 90%, lo compraron 6% y el 4% de ellos lo heredaron y la escolaridad de los mismos es como sigue: 12% sin estudios, 18% con primaria, 24% con secundaria, 25% con preparatoria, 5% con carrera técnica, 12% con licenciatura, 2% con especialidad y 2% de los propietarios cuentan con maestría.





En lo correspondiente al perfil financiero, se destaca que aun cuando se trata de controles empíricos respecto del sistema contable el 55% si lo lleva y el 45% no; del control de costos 47% si lo lleva y el 53% no; del control de inventarios el 40% si lo lleva y el 60% no; el 41% si realiza presupuestos de ingresos y gastos y el 59% no lo hace; el 17% de los negocios determina si hay excedente o faltante de efectivo y el 83% no; También se indica que la toma de decisiones en los negocios el 66% la realiza en base a los presupuestos de ingresos y gastos, así como el 64% realizan la toma de decisiones conforme a su información financiera como los presupuestos. Del 30% de los negocios que si cuentan con un profesional contable, corresponde el 15% a un profesional interno y el 85% es un profesional externo. Y únicamente el 15% de negocios han sido sujetos de financiamiento, mientras que el 85% de ellos, no.



De los indicadores de crecimiento se puede señalar que de las ganancias el 46% de los negocios se mantuvieron igual, el 30% aumentó y el 24% disminuyó; Otro indicador son las ventas en donde el 45% se mantuvieron igual, el 30% aumentó y el 25% disminuyó; Por último de las inversiones en maquinaria y equipo, el 82% se mantuvo igual, el 13% aumentó y el 5% disminuyó.



Por lo que corresponde a la gestión, únicamente el 5% de los negocios si cuenta con un plan de desarrollo escrito y el 95%, no; el 5% cuenta con un organigrama y el 95% no; el 4% si cuenta con funciones del personal, definido por escrito y el 96%, no. Por último el 4% si cuenta con procedimientos definidos por escrito y el 96%, no.

En lo correspondiente a la calidad el 4% si cuenta con alguna certificación o premio y el 96%, no lo tiene. El 20% si utiliza alguna técnica de mejora de calidad y productividad, mientras que el 80%, no.

Sobre capacitación que los negocios demandan, se encuentran: servicio al cliente en 63%, recursos humanos 42%, comercialización, promoción, publicidad y ventas 34%, seguridad e higiene 30%, contabilidad y aspectos fiscales 25%. Las prácticas de recursos humanos que realizan son en muy pequeña medida, que van de un 5% a 7% sobre reclutamiento y selección, capacitación, plan de incentivos, sueldos y salarios.

El uso que de las tecnologías de información y comunicación realizan los negocios es en primer lugar el teléfono (20% siempre, 19% a veces y 61% nunca), seguido del internet (10% siempre, 3% a veces y 87% nunca) y por último el correo electrónico (7% siempre, 4% a veces y 89% nunca).

El mercado al que va dirigido los productos y servicios es 98% regional y 2% nacional; no realiza investigación de mercados el 87% de los negocios, mientras que el 13% que sí lo hace la orienta al cliente; el 16% realiza estudios de imagen del negocio y el 84% no lo hace. Sus estrategias de ventas





son directa en 93% y dirigida (vía telefónica) en 7% y para fijar sus precios el 75% consideran en primer término el costo del producto y el 25% lo establece de acuerdo a la competencia.

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación se presenta el siguiente cuadro en donde se destacan las fortalezas y debilidades identificadas en las MIPYME de Xicotepec.

Cuadro No. 2 Fortalezas y debilidades de las MIPYME de Xicotepec

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente ubicación geográfica. • Xicotepec está categorizado como pueblo mágico desde hace poco más de dos años. • Generadoras de empleo y autoempleo para Xicotepec en más del 90%. • Contribuyen significativamente a la economía regional. • Actitud emprendedora. • Vocación de servicio. • Experiencia en los negocios 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de cultura empresarial • Únicamente el 9% de los empresarios cuenta con una preparación profesional. • Existen negocios a prueba de supervivencia. • Limitaciones en la planeación financiera, por llevar controles empíricos. • Falta de financiamiento externo y de inversión en maquinaria y equipo. • Carencia de estructura organizacional formal y por escrito. • Falta de aprovechamiento y uso de las tecnologías de la información y comunicación. • Carencia de capacitación.



Conclusiones

Los resultados de esta investigación permiten determinar lo siguiente:

Las MIPYMES de Xicotepec se caracterizan por tener una estructura familiar, ya que el 94.5% está conformado por microempresas, 65% de ellas dedicadas al sector comercio, seguidas del 31% a servicios y 4% a la industria. Se puede destacar la actividad de misceláneas, tiendas de abarrotes, farmacias, venta de alimentos, bebidas, beneficios de café, artesanías y desde hace más de dos años también los servicios hotelero y restaurantero por estar categorizado Xicotepec como pueblo mágico. La actividad agropecuaria es baja, debido a la crisis por la que atraviesa el campo en todo el país; sin embargo en este rubro destaca el cultivo del café.





El perfil del empresario identificado en esta investigación, demuestra que el 90% de los propietarios del negocio son fundadores, siendo el 53% hombres y 47% mujeres; el promedio de edad va de los 31 a 50 años, teniendo casi el 50% de ellos experiencia en el giro de su negocio de uno a cinco años, el 30% de 11 a 15 años y el resto de 16 años de experiencia en adelante y hasta por 30 años. En cuanto a su preparación escolar, tenemos que 12% de ellos no cuentan con estudios, 18% cuentan con primaria, 24% con secundaria, 25% con preparatoria, 5% carrera técnica, 12% licenciatura, 2% especialidad y 2% con estudios de maestría. De aquí se destaca que en su mayoría a pesar de no contar con una preparación profesional, si cuentan con espíritu emprendedor ya que tienen vocación por el negocio al que se dedican.



De acuerdo a la constitución de estas MIPYMES se identificó que el 95.6% están registrados como personas físicas y también se encuentran algunos casos que no cuentan con registro, esto ocurre porque en muchas ocasiones están a prueba de supervivencia. El 4.4% lo hace a través de actas constitutivas, con una participación reducida de socios, de los cuales casi la totalidad participa en la gestión del negocio.

El perfil financiero que se puede identificar como resultado de esta investigación permite señalar lo siguiente:



Respecto del sistema contable el 55% de las MIPYME si lo lleva y el 45% no; destacando que el 30% de los negocios que si cuentan con un profesional contable, corresponde el 15% a un profesional interno y el 85% es un profesional externo, incluida aquí la Cámara Nacional de Comercio (CANACO) de Xicotepec. El 47% de los negocios si lleva un control de costos y el 53% no; el 40% de ellos si lleva un control de inventarios y el 60% no; el 41% si realiza presupuestos de ingresos y gastos y el 59% no lo hace; el 17% de los negocios determina si hay excedente o faltante de efectivo y el 83% no. Estas cifras nos indican que los negocios se ven limitados en la planeación financiera, ya que los elementos que ellos consideran para la toma de decisiones (basada en presupuestos de ingresos y gastos) son empíricos los cuales resultan insuficientes para el desarrollo de una planeación estratégica que les permita el crecimiento de la empresa.

Se destaca que el 15% de negocios han sido sujetos de financiamiento, mientras que el 85% de ellos, no. Esta situación puede verse reflejada en el comportamiento de las inversiones en maquinaria y equipo, con niveles bajos ya que se mantuvieron igual en un 82%. Así mismo, el financiamiento a corto plazo, sobre todo de capital de trabajo, es una necesidad continua en las MIPYME de Xicotepec.

El análisis del perfil administrativo de esta investigación muestra lo siguiente:

Únicamente el 5% de las MIPYMES de Xicotepec cuenta con un plan de desarrollo escrito y el 95%, no lo tiene; lo que significa que dichos negocios





no cuenta con un organigrama, manuales de organización, procedimientos, ni funciones del personal, definidos por escrito. Por lo que la carencia de una estructura organizacional que defina las funciones y procedimientos para la operación del negocio impide o debilita las posibilidades de crecimiento de la empresa.

En lo correspondiente a la calidad el 4% de los negocios si cuenta con alguna certificación o premio y el 96%, no lo tiene. El 20% si utiliza alguna técnica de mejora de calidad y productividad, mientras que el 80%, no. Cabe señalar ante estas cifras la importancia de sensibilización hacia los empresarios por una cultura de calidad, que repercuta en beneficio de sus negocios.



Con respecto a las necesidades de capacitación detectadas en este estudio y que los negocios demandan, se encuentran: servicio al cliente en 63%, recursos humanos 42%, comercialización, promoción, publicidad y ventas 34%, seguridad e higiene 30%, contabilidad y aspectos fiscales 25%.

Las MIPYMES de Xicotepec manifiestan una incipiente aplicación de técnicas de recursos humanos, que van de un 5% a 7% sobre reclutamiento y selección, capacitación, plan de incentivos, sueldos y salarios. Lo cual representa una limitación para incrementar su productividad.



El uso que de las tecnologías de información y comunicación no son aprovechadas por las MIPYMES de Xicotepec, ya que continúan haciendo uso de las técnicas tradicionales, como son líneas de teléfono y fax, seguido del internet y por último el correo electrónico. Lo cual también representa una limitante para sus negocios.

El mercado al que va dirigido los productos y servicios que ofrecen las MIPYMES de Xicotepec, es regional, desarrollando una investigación de mercados orientada al cliente, lo cual es entendible debido a que los resultados en esta investigación reportan que la mayor preocupación de los empresarios son las ventas.

Los resultados de la investigación mostraron el perfil del empresario, así como el perfil administrativo y financiero de las MIPYME de Xicotepec, señalando las fortalezas y debilidades que les aquejan, por lo que conforme a ellas se plantean las siguientes propuestas:

Fomentar la cultura empresarial, ya que la profesionalización de la administración en las MIPYME de Xicotepec, genera muchas limitantes. El microempresario debe tener un conocimiento claro del rumbo al que quiere llevar su negocio, haciendo partícipes a los integrantes de la empresa.

Es poca la importancia que los empresarios dan a la capacitación debido a que la consideran como un gasto y no como una inversión, esto también se debe a la limitante de recursos destinados para ello. Por lo que ante las demandas





constantes del mercado y para hacer frente a la competencia es necesario que las MIPYMES de Xicotepec se involucren en la capacitación continua y demanden asesoría a las Instituciones de Educación Superior (IES) que se encuentran en la región.

Fortalecer la vinculación con el sector educativo permitirá a las MIPYMES de Xicotepec cubrir necesidades de capacitación y asesoría, de conformidad a la demanda de la misma: servicio al cliente, recursos humanos, comercialización, promoción, publicidad y ventas, seguridad e higiene, contabilidad y aspectos fiscales, planeación estratégica, entre otros.

El acercamiento para solicitar capacitación con las IES, también les permitirá a las MIPYMES de Xicotepec involucrarse en programas de innovación tecnológica, uso de tecnologías de información y comunicación que puedan ser aprovechadas y adaptadas a sus necesidades para lograr mayor eficiencia en su gestión, así como dar a conocer y difundir sus productos y servicios, buscar apoyos financieros e implementar técnicas de calidad y productividad en beneficio de sus negocios.

A pesar de reconocer el esfuerzo realizado por la Administración Pública en México para favorecer el entorno de las MIPYME, a través de los múltiples programas de fomento que existen para el apoyo del financiamiento, éstos no han sido suficientes para impulsar el crecimiento de las mismas. Por lo que se hace necesario establecer políticas que impliquen el apoyo logístico para la integración de proyectos que reúnan las características que exigen estas entidades, ya que las MIPYMES no cuentan con los recursos para contratar asesoría especializada que les ayude a integrar expedientes profesionalmente desarrollados, que cumplan con los requisitos que exigen las instituciones que otorgan financiamientos.

Es importante señalar que las propuestas anteriores están sujetas a ser adaptadas al contexto cultural y económico de las MIPYMES de Xicotepec, ya que el uso de modelos creados para las grandes empresas podría ser fallido y lejos de ayudarles, les haría llegar al fracaso. Por lo que siendo sujetas de adecuaciones, se considera que las sugerencias y propuestas mencionadas ayudarán a las MIPYMES de Xicotepec a mejorar sus condiciones actuales, permanecer en el mercado y ser más competitivas, dando con ello cumplimiento al objetivo de la presente investigación.

Bibliografía

Alsopp, M. (1980). La pequeña y mediana empresa: su gestión ante la competencia. España: Hispano Europea, Col. Evade, 200 pp.

Álvarez, J.C.; García, E. (1996) "Factores de éxito y riesgo en la pyme: Diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad", Economía Industrial, n. 310 pp. 149-161





De la Cruz, I., Morales, J. y Carrasco, G. (2006). Construcción de un instrumento de evaluación de capacidades en la empresa: Una propuesta metodológica. En las Memorias del X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C. (ACACIA). San Luis Potosí, México.

De la Cruz, I., Morales, J. (2006). Desarrollo de competencias en la Micro, Pequeña, Mediana y Gran empresa en México: Un estudio empírico exploratorio. En las Memorias del XI Foro de Investigación. Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática. México, octubre de 2006



García Pérez de Lema, D. y Gallego Merino, A. (2006): “Influencia de la estrategia en el crecimiento y rentabilidad de la pyme industrial española”, Revista Española de Financiación y Contabilidad, vol.129, abril-junio, pp. 437-456.

Gómez, A.; García Pérez de Lema, D. y Marín, S. (2008): “La financiación de la Pyme en Puebla (México): un estudio empírico”, Aportes (Revista de la Facultad de Economía BUAP), año XIII, número 38-39, mayo-diciembre, pp. 59-80.



Grant, R.M. (1986): Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones, Ed. Cívitas. Madrid.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2004), Metodología de la investigación, Ed. McGraw-Hill, México.

INCAE (2005). Fondo Concursable de donaciones para la Competitividad de las Pymes. Costa Rica: FIMIN-BID-INCAE, pp. 1-8

INEGI (2010), Censos económicos 2010, México.

IMEF (2010), Análisis estratégico para el desarrollo de la Mipyme en México. IMEF, México.

Kauffman G., S. H. (2001). El desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas: un reto para la Economía Mexicana. Revista Ciencia Administrativa. México: Universidad Veracruzana, IIESCA. No. 2001-1, pp. 40-48

Martínez, J. y Álvarez, C. (2006). Mapa de Competitividad para el diagnóstico de Pyme. En las Memorias XI Foro de Investigación. Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática. México, D.F., octubre de 2006





Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012, México.

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, México.

Porter, M. (1990). La ventaja competitiva de las Naciones, México: Vergara

Price Waterhouse (1995): La PYME Industrial Española: factores de éxito para competir. Fundación A. Martín Escudero, Madrid.

Rubio, A. y Aragón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme, Revista de empresa, julio-septiembre, 17, 32-47.



Saavedra, M. (2014). Hacia la determinación de la competitividad de la Pyme Latinoamericana. Publicaciones Empresariales UNAM, FCA Publishing. México.

Saavedra, M., Hernández, M., Mendoza, J., Hernández, Y., Jiménez, M., Navarrete, D. y Vázquez, A. (2007). Perfil Financiero y Administrativo de las Pequeñas Empresas en el Estado de Hidalgo. UAEH. México.



Saavedra M., Milla, S. y Tapia B. (2012). Perfil de la Mipyme Industrial en México: Un estudio empírico, Publicaciones Empresariales UNAM, FCA Publishing. México.

Secretaría de Economía (2009). Clasificación de micro, pequeña y mediana empresa, publicado en el Diario Oficial de la Federación, 30 de junio de 2009.

Secretaría de Economía (2012). Consejo Nacional para la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CNCMIPYME), 2006-2012.

Solleiro, J. y Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for México's insertion in the global context. Technovation, 45 (2005) 1059-1070

Wagner, C. (1992). Las pequeñas y medianas empresas en la Comunidad Europea: un análisis comparativo. España: Universidad de Salamanca, pp.87

