

“Desarrollo Empresarial de las Mipymes Proveedoras del Sector Público Inscritas al Programa Cadenas Productivas de Nacional Financiera: Una Radiografía en el Caso de la CFE”

Por

Herrera S. Gregorio, García S. Arturo*, García D. Rodolfo**

Resumen

En este proyecto se desarrolla una descripción y caracterización de las acciones que han adoptado las Mipymes, proveedoras de la Residencia Regional de Construcción de Proyectos de Transmisión y Transformación Sureste (RRCPTTS) de la Comisión Federal de Electricidad y que se encuentran actualmente inscritas al programa Cadenas Productivas de Nafin. Los factores adoptados en el análisis fueron Capacidad financiera, Gestión de Recursos Humanos, Recursos Tecnológicos, Calidad de Productos y servicios e Innovación. Los principales hallazgos revelan que se requiere un sobre esfuerzo de la Banca de desarrollo para facilitar el acceso al financiamiento por parte de las Mipymes; la formación del recurso humano para adaptarse a la apertura de las fronteras y la actualización de las tecnologías que requieren los procesos, así como la comunicación eficiente con sus clientes y proveedores, a través del uso de la Internet.

Palabras clave: *Mipymes, Cadenas productivas, Capacidad financiera, Recursos tecnológicos, innovación*

Antecedentes:

De acuerdo con la Secretaría de Economía en su portal de [“ContactoPyme”](#), señala que la colaboración estrecha entre proveedores privados y entidades compradoras del sector público que imperó en México hasta 1985, mientras la economía estaba cerrada al mercado internacional, impulsó el desarrollo de una variedad de industrias productoras de bienes de capital. Sin embargo, tal colaboración no superó las limitaciones propias del esquema proteccionista, las

* Investigador de tiempo completo Universidad Cristóbal Colón. gherrera@aix.ver.ucc.mx

* Investigador de tiempo completo en Campus Calasanz UCC agarcias@aix.ver.ucc.mx

* Alumno de la maestría en finanzas, Universidad Cristóbal Colón, Campus Calasanz, rodolfogarciad@yahoo.com.mx

cuales impidieron en muchos casos que la producción nacional alcanzara una competitividad suficiente en relación a los estándares internacionales. Así mismo, la colaboración efectiva entre proveedores privados y las entidades del sector público se redujo a partir de los años noventa. La restricción crediticia que afectó a las grandes entidades públicas compradoras de bienes de capital, fundamentalmente la Comisión Federal de Electricidad y Petróleos Mexicanos, produjo una reducción severa de sus compras directas y obligó a que una proporción creciente de sus adquisiciones de bienes de capital se realizará a través de esquemas llave en mano¹. Debido principalmente a los fuertes apoyos financieros con los que cuentan sus competidores del exterior, este cambio en los patrones de compra dificultó particularmente el funcionamiento y desarrollo de los proveedores nacionales (ContactoPyme).

En otro orden de ideas, el Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006 del gobierno mexicano establece, entre las líneas de acción para lograr la articulación e integración económica regional y sectorial, que promoverá y desarrollará la competitividad regional y sectorial, a través del apoyo de la Secretaría de Economía a proyectos de fortalecimiento de las cadenas productivas.

Con relación a los programas sectoriales de promoción, (Muriel y Ruiz, 2000) éstos se consideran como un mecanismo fundamental para atender los problemas particulares de segmentos de la industria, incrementar su competitividad y promover proyectos productivos de alto impacto. Entre los beneficios y ventajas de estos programas sectoriales se incluye fortalecer la integración de cadenas productivas y el desarrollo particular de sectores industriales específicos

En respuesta al Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006 en México, Nacional Financiera crea el programa Cadenas Productivas en el año 2001, como una solución de negocios, para ofrecer en forma electrónica financiamiento, capacitación, asistencia técnica e información, así como para promover el desarrollo de las grandes cadenas de valor de México. La cadena de valor se integra entre grandes empresas, instituciones gubernamentales y todas aquellas empresas con las que mantiene una relación comercial o de negocio.

¹ Llave en mano: Proyectos integrales, en los cuales el contratista se obliga desde el diseño de la obra hasta su terminación total, incluyéndose, cuando se requiera, la transferencia de tecnología.

Entre las alternativas de financiamiento destacan, los anticipos a pedidos y contratos, el crédito a obra pública y el factoraje electrónico. (NAFIN, 2007)².

Posteriormente, Nafin y la Comisión Federal de Electricidad, con fecha 2 de Abril de 2001, celebraron el Convenio de Cadenas Productivas para el desarrollo de proveedores por medios electrónicos, y a partir de esa fecha, se han realizado operaciones de crédito electrónico a favor de los proveedores de la CFE inscritos a dicho programa.

Actualmente la Residencia Regional de Construcción de Proyectos de Transmisión y Transformación Sureste³, área perteneciente a la CFE, está aplicando el programa Cadenas Productivas de Nafin desde el año 2003 y cuenta con una cartera de 59 proveedores actualmente afiliados a este programa, los cuales han utilizado el factoraje electrónico como un recurso de financiamiento (SICAP, 2007)⁴.

Actualmente, en México existen problemas estructurales que dificultan el adecuado desarrollo de las Mipymes, fenómeno que no es privativo del país, dado que es posible analizarlo en casi todo el mundo. “Entre los problemas se encuentran políticas gubernamentales inadecuadas, inapropiada infraestructura técnico – productiva, carencia de recursos tecnológicos, la casi nula aplicación de adecuados sistemas de planificación empresarial y la carencia de cultura empresarial de los empresarios mexicanos” (Kauffman, 2001).

Continuando con la problemática de desarrollo de las Mipymes, López (2007) afirma que las Mipymes no tienen una visión de largo plazo sobre las inversiones a realizar para acceder competitivamente a los mercados, como tampoco del mantenimiento y reposición correspondiente de su aparato productivo, distributivo y comercializador.

Es justo reconocer que pese a su problemática, las Mipymes constituyen un factor importante para el crecimiento y desarrollo económico de México, según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI), de acuerdo con su censo económico 2004, existen

2 Consultado el 30 de Septiembre del 2006 en el Web Site <http://www.nafin.com/portalfn>

3 En lo sucesivo se citará como RRCPTTS.

4 SICAP: Sistema de Cadenas Productivas, es una aplicación vía Web (Intranet) que permite consultar información de las distintas operaciones de factoraje electrónico entre CFE y Nafin.

2, 792,678 microempresas, 96,620 pequeñas y 22,390 medianas empresas, en comparación con las 11,360 grandes empresas registradas en los censos económicos. En éstos, se destaca que las microempresas generan empleos para 6,061,731 personas, las empresas pequeñas 1,888,456 y las medianas empresas 1,686,797 empleos, contra los 4,774,769 que generan las grandes empresas; es decir, las micro, pequeñas y medianas empresas generan el 66.87% de los empleos de las empresas del sector productivo, sin considerar otras fuentes de empleo.

Las Mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas), de acuerdo al art. 3 de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de Diciembre de 2002, las clasifica con los siguiente criterios:

Tabla 1: Clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas en México

Estratificación por Número de Trabajadores			
Sector / Tamaño	Industria	Comercio	Servicio
Micro	0 – 10	0 – 10	0 – 10
Pequeña	11 – 50	11 – 30	11 – 50
Mediana	51 – 250	31 – 100	51 – 100

Fuente: Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa (2002).

Según Haime (2002), hay tres elementos de suma relevancia que toda administración debe considerar para que pueda generar las condiciones necesarias para el desarrollo, y son: un manejo óptimo de inventarios, el control estricto de gastos y costos y la generación de flujos, señalando que prácticamente todas las decisiones de la empresa deben estar encaminadas a generar mayores flujos de efectivo, los que a final de cuentas, representan las utilidades verdaderas de los negocios (Haime, 2002, pp. 196-198).

Interrogantes del estudio:

De acuerdo a los argumentos citados con anterioridad, referente a la problemática en la gestión administrativa de las Mipymes, los problemas de desarrollo que enfrentan y la incapacidad de los programas de fomento del gobierno mexicano para solucionar los problemas de este sector, se plantea la necesidad de identificar las acciones adoptadas por las Mipymes inscritas actualmente

al programa Cadenas Productivas de Nafin, las cuales pueden beneficiar su desarrollo empresarial. Por lo tanto se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las acciones que han adoptado las Mipymes, proveedoras de la RRCPTTS, en beneficio de su desarrollo empresarial y que se encuentran actualmente inscritas al programa Cadenas Productivas de Nafin?

Objetivo General:

- Analizar las acciones de las Mipymes inscritas al programa Cadenas Productivas de Nafin, en relación a su desarrollo empresarial.

Objetivos Específicos:

- Identificar factores asociados al desarrollo empresarial.
- Describir el perfil de las Mipymes, proveedoras de la RRCPTTS, afiliadas al programa Cadenas Productivas de Nafin, en relación a las acciones que han adoptado y que favorezcan su desarrollo empresarial.
- Con los resultados obtenidos redactar un informe final.

MARCO REFERENCIAL

En este apartado se abordan aquellos referentes que dan sustento al estudio, siendo estos: contextuales, teóricos y empíricos. Considerando que es un estudio descriptivo que no requiere la construcción de un marco teórico, se hace necesario la revisión de algunas teorías que permitan tener un mejor entendimiento de las variables implicadas en el fenómeno observado en este estudio. Así mismo, la investigación retoma la evidencia empírica acerca de un estudio llevado a cabo en el Estado de Veracruz por Antonio Aragón Sánchez y Alicia Rubio Bañón (2005), ambos profesores-investigadores de la Universidad de Murcia, España. Iniciando con la descripción del marco contextual en el que se sitúa la investigación y la definición conceptual de los conceptos mencionados a lo largo de este estudio.

Referentes Contextuales

El creciente interés, académico y técnico-político, en la problemática de las empresas según la CEPAL (2004), se basa en una serie de argumentos y evidencias que plantean la relación positiva entre desarrollo empresarial y el crecimiento económico, su importancia en términos del rejuvenecimiento del tejido socio-productivo, el enriquecimiento del proceso innovador y la creación de nuevos puestos de trabajo. Si bien la clave del desarrollo económico general tiene relación con el nivel y la velocidad de aumento de la productividad, esta depende en gran medida del comportamiento de los agentes económicos en un ambiente macroeconómico determinado, de su predisposición a asumir riesgos, innovar e invertir, de la presión que ejercen sus competidores y sus clientes, de su preocupación por reducir costos y mejorar su eficiencia, de su constante búsqueda de nuevas oportunidades y áreas de mercado, de las ventajas de complementariedad y sinergia que se generan entre las empresas, entre otros factores. (CEPAL, 2004, pp. 237-260)

De acuerdo con algunos organismos públicos internacionales, se define el desarrollo empresarial como el proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el manejo eficiente y eficaz de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuven al crecimiento sostenible de la empresa.

Según Martínez (2005), el desarrollo empresarial depende “de la capacidad de gestión estratégica y de organización de la empresa para informarse, tomar decisiones, ejecutar y controlar los recursos, las acciones y los resultados en relación con los cambios institucionales del mercado, la organización, la efectividad de la educación, la cultura, la capacidad de innovación, en interacción con una red de organizaciones”.

El término desarrollo empresarial se entiende, en este trabajo, como las distintas acciones llevadas a cabo por las empresas y que han determinado su crecimiento desde el punto de vista de los factores determinantes de ventajas competitivas.

Referentes Teóricos y Empíricos

En los últimos años, a partir del artículo de Wernerfelt (1984) sobre los factores internos de la empresa, como fuente de ventaja competitiva, ha surgido un nuevo enfoque, el llamado de los recursos y las capacidades, teoría desarrollada por Robert M. Grant (1995). Según esta teoría de los recursos y las capacidades, la base sobre la cual las empresas consiguen unos beneficios económicos superiores, radica en el hecho de disponer de unos recursos y capacidades distintivos o especiales. Los recursos pueden ser equipo técnico, marcas, capital y las capacidades distintivas se refieren a que algunas empresas cuentan con un “Know how” específico, dominan una determinada tecnología, tienen procedimientos eficaces y en general, saben hacer una determinada cosa mejor que sus competidores. Es decir, según este enfoque, la fuente de la ventaja competitiva sostenible serían sus recursos y sobre todo sus capacidades, y por tanto, reside en el interior de la empresa.

En relación a los factores internos que favorecen el éxito competitivo de las Pymes, Aragón Sánchez y Alicia Rubio (2005) en una investigación reciente, denominada, Factores explicativos del éxito competitivo: El caso de las Pymes en el Estado de Veracruz, concluyen que dichos factores, están comprendidos por:

- Capacidad financiera: señalando que estarán más cerca del éxito competitivo las empresas que establezcan presupuestos de ingresos y gastos anuales y analicen la situación económica-financiera de su empresa.
- Gestión de recursos humanos: prestando mayor atención a prácticas que favorezcan el desarrollo del capital humano y permitan gestionar correctamente el conocimiento organizativo.
- Recursos tecnológicos: desarrollando y adquiriendo nuevos activos tecnológicos. Si los principales competidores cuentan con tecnología más eficiente y moderna, o las empresas sólo realizan inversiones al comprobar los buenos resultados obtenidos por las empresas rivales, será menor su capacidad de competir.
- Calidad de los productos y servicios: analizando constantemente las mejoras que se puedan ir introduciendo en sus procesos, productos o servicios.
- Innovación: para atender los constantes cambios en la tecnología, los productos y servicios, así como en las preferencias de los consumidores.

Caracterización de la empresa: De acuerdo al trabajo de investigación de Betancourt y López (2005), en donde se realiza un diagnostico de las Pymes en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río, con el objeto de conocer cuales son los principales factores competitivos para que logren su desarrollo y permanencia en el mercado, se considera entre las variables, la caracterización de la empresa, la cual es integrada por factores que también pueden influir en el éxito competitivo de las mismas, como el tamaño, sector, mercado, antigüedad y estudios del máximo responsable de la empresa. Por lo cual, para efectos de esta investigación, se incluirán estos factores como las dimensiones de la variable de control denominada caracterización de la empresa.

Gestión Financiera: La gestión financiera comprende las etapas de la planificación, la ejecución y el monitoreo de los recursos monetarios de una organización (Lusthaus, 2002). Para el desarrollo de esta investigación y de acuerdo con Guitman (1997), nos centraremos en la planeación financiera, “cuyo objetivo subyacente es el de evaluar los flujos de efectivo de la empresa y desarrollar planes que garanticen la disponibilidad de éstos, de modo adecuado para dar soporte a la consecución de sus metas”. De otra manera, en palabras de Pascale (1999) “si la empresa mantiene un nivel por debajo de lo tolerable, puede quedarse sin efectivo; situación que la obligaría a vender sus valores negociables, a tomar nuevos créditos, con lo cual tendría costos adicionales, o podría perder oportunidades de negocios.” (Pascale, 1999, p. 554).

Además, se ha considerado a Haime (2002), quién considera que entre los elementos de la planeación financiera se encuentran la elaboración de presupuestos, los cuales se pueden clasificar como presupuestos de operación, de inversiones permanentes y presupuestos financieros, así como el análisis de los mismos, entre los principales métodos para el análisis se encuentra el método de razones y proporciones financieras, el análisis de punto de equilibrio, el estado de cambios en la situación financiera y los estados financieros comparativos con cifras absolutas y relativas (Haime, 2002).

La planeación financiera incluye el análisis de los flujos financieros de la empresa en general proyectando las consecuencias de las diversas inversiones, financiamientos, decisiones de dividendo y ponderar los efectos de varias alternativas.

La idea es poder determinar donde ha estado la empresa, donde se encuentra ahora y a donde se dirige, no solo en los acontecimientos más probables, sino en las desviaciones de los resultados.

Gestión de Recursos Humanos: La función de la gestión de recursos humanos tiene a su cargo la planificación y el control del personal que integran la organización, con el fin de asegurarse que se satisfagan las necesidades de las personas de modo que éstas puedan trabajar para lograr las metas de la organización (Lusthaus, 2002). Entre los elementos de la gestión de recursos humanos, Dolan, Schuler y Valle (1999), proponen:

- Análisis de puestos de trabajo, proceso que consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que éstas se llevan acabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios.
- Valoración del rendimiento/desempeño del personal, procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento futuro.
- Formación del personal, definida como el conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente o futuro de los trabajadores, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.
- Implantación de sistemas de pago variable, es decir planes de incentivos salariales a partir de normas de productividad e índices directos de resultados de los sujetos, grupos y organizaciones. (Dolan, Schuler y Valle, 1999, pp. 27-251)

Tecnologías de información y comunicación (TIC's): La tecnología afecta la ventaja competitiva si tiene un papel importante para determinar la posición de las empresas con relación a los costos o la diferenciación entre sus competidores, así como el desarrollo tecnológico puede hacer posible las interrelaciones donde no lo eran antes y crear la oportunidad de ventajas con relación a la disminución de tiempos en la obtención de información y comunicación (Porter, 1987).

Desde la década de los 90's, se ha producido una importante revolución en el uso intensivo del Internet, así como en la adopción de aplicaciones de cómputo para la automatización de los procesos de las organizaciones y cada día, existe mayor evidencia sobre el papel que juegan las tecnologías de información y comunicación, en forma conjunta, con otras políticas para mejorar la productividad y competitividad de las Pymes, tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo. El nivel de adopción de las TIC's, por parte de una Pyme, esta asociada a su tamaño, a la actividad económica y las características de su propietario (Monge, Alfaro y Alfaro, 2005, pp. 19-39).

Calidad de productos y servicios: En términos generales, la calidad se define como la aptitud de un producto o servicio para satisfacer los requerimientos de los clientes. La calidad es cada vez más un símbolo de estatus para las empresas que permite el acceso a mercados y mejora la imagen de las organizaciones. El aumento de la competencia entre las organizaciones de los diversos sectores comerciales ha desarrollado en los clientes un aumento en sus expectativas relacionado a los productos y servicios que tiene a su alcance; debido a que los clientes son atraídos por la calidad y esperan pagar mayores precios por algo con mayor durabilidad, la gente dentro de la organización debe creer que la calidad inspira una estrategia efectiva para competir en el mercado.

Una alternativa, para implementar un sistema de aseguramiento de calidad, es a través de la certificación en la norma ISO 9000, la cual está conformada por normas escritas por un comité internacional, basada en una serie de requerimientos, que una empresa debe cumplir, para asegurar la regularidad de la calidad de sus procesos (Luchi y Paladino, 2001, pp. 115-140).

Innovación: Por innovación se entiende, la realización de un producto o servicio por parte de una empresa, con unos conocimientos que anteriormente le eran desconocidos, sin importar que sea la primera organización que lo lleve a término o no. El hecho realmente importante, es que la innovación lo sea para la propia empresa. El desarrollo de una innovación se puede producir en el proceso, en el producto o en la propia organización (Ibidem, pp. 322-324). Si bien el factor de innovación influye positivamente sobre la competitividad de las organizaciones, “las acciones de las Pymes en el campo de la innovación se caracterizan por su informalidad (predominio de activos intangibles y empleo de recursos dedicados

simultáneamente a otras tareas) y por su carácter incremental (resolución de problemas y adopción de cambios o modificaciones sobre la marcha), con lo que se procura reducir los riesgos e incertidumbres de las actividades innovativas y los costos fijos asociados a ellas” (Lugones y López, 1997)

DISEÑO METODOLOGICO

Es una investigación de tipo no experimental, ya que no se manipulan las variables y el fenómeno es observado tal cual se presenta, en su modalidad transversal, debido a que la información obtenida es obtenida en un solo momento de la investigación. Es de tipo descriptivo, ya que sólo se describen las características distintivas del perfil actual de las Mipymes, proveedoras del sector público, inscritas al programa de Cadenas Productivas de Nacional Financiera ,con relación a las acciones que han adoptado en la búsqueda de su desarrollo empresarial, específicamente aquellas que proveen de insumos o prestan sus servicios a la Comisión Federal de Electricidad, dentro del ámbito de la construcción de líneas de transmisión y subestaciones eléctricas de la región sureste. Se recolectarán datos por medio de cuestionarios aplicados a los dueños o administradores de las Mipymes, proveedoras de CFE, que tengan al menos una antigüedad de 3 años inscritas a dicho programa, al momento de la encuesta.

La muestra: La muestra será de tipo probabilística, y para determinar su tamaño se empleará el muestreo aleatorio simple. Para poblaciones finitas la formula es:

$$n = \frac{Z^2[(p)(1-p)]N}{(Ne^2) + Z^2[(p)(1-p)]}$$

En donde: Z = Nivel de confianza, (90%), N = Población (Universo), (39 empresas), p = Probabilidad a favor, (50%), e = Error de estimación, (5%), n = Tamaño de la muestra, Sustituyendo los datos en la fórmula tenemos:

$$\frac{(1.65)^2[(0.50)(1-0.50)]39}{39(0.05)^2 + (1.65)^2[(0.50)(1-0.50)]} = 34.113253$$

La muestra estará compuesta por 34 empresas

La operacionalización de las variables.

Con la finalidad de obtener los indicadores para la medición de las variables, se desarrollo la operacionalización de éstas de acuerdo al siguiente esquema:

Identificación de Variables
Definición Conceptual
Identificación de Dimensiones
Definición Operacional
Construcción de Indicadores
Instrumentos de Recolección

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Para el Objetivo Específico N° 1:

Identificar factores asociados al desarrollo empresarial. Se identificaron los siguientes factores:

- **Planeación financiera:** Con respecto a la planeación financiera, es evidente la necesidad de planear, analizar y dar seguimiento a los recursos financieros, dado que una inadecuada gestión podría comprometer el logro de los objetivos de la empresa al no contar con los recursos en el momento oportuno y bajo las condiciones optimas en relación al costo para financiar sus operaciones.
- **Gestión de recursos humanos:** De acuerdo con la bibliografía revisada, uno de los principales factores para que una empresa logre el éxito, esta basada en poder rodearse de personal más competente, en los últimos años a cobrado gran relevancia el factor humano en el logro de las metas de una organización, por tal motivo, será necesario realizar un eficiente proceso de detección de necesidades de la empresas, respecto a los conocimientos, habilidades y actitudes del personal requerido, así como de su selección, evaluación y desarrollo profesional.
- **Aplicación de tecnología de información y comunicaciones:** Los desarrollos tecnológicos han cobrado gran importancia en todos los ámbitos de la vida cotidiana, facilitando y disminuyendo el costo de la gran mayoría de nuestras actividades.

Igualmente sucede con las organizaciones, que al acceder e implantar recursos tecnológicos que les permitan obtener, procesar y transmitir un gran volumen de información, podrán obtener mejores condiciones para competir en su mercado, al hacer llegar sus productos o servicios cada vez a más lugares, con el menor costo y en el menor tiempo posible.

- **Implantación de un sistema de aseguramiento de calidad:** La calidad es otro factor reconocido en la literatura como explicativo de la mejora en la competitividad, y que influye en la imagen que la empresa transmite a su mercado. Si consideramos que los clientes se sentirán atraídos hacia los productos o servicios que cumplan sus expectativas no solo respecto al costo, sino también a la durabilidad, entonces la calidad de los productos y servicios ofrecidos toma importancia para que la empresa ponga en marcha planes y políticas que lo garanticen, y esto se puede lograr a través de la implantación de un sistema de aseguramiento de calidad.
- **Desarrollo de innovaciones:** Debido a la acelerada dinámica con que se presenta actualmente cambios en las preferencias y necesidades del mercado, se ha hecho cada vez más importante que las organizaciones reaccionen a tiempo y antes que la competencia en la identificación de dichas preferencias, con el objeto de incorporar innovaciones a sus procesos, así como a sus productos o servicios ofrecidos.

Para el Objetivo Específico N° 2:

Descripción del perfil de las Mipymes proveedoras de la RRCPTTS, afiliadas al programa Cadenas Productivas de Nafin, con relación a las acciones que han adoptado y que favorezcan su desarrollo empresarial.

Tabla 1. Caracterización de la empresa

Antigüedad	Empresas jóvenes	45.16%
	Empresas maduras	54.84%
Total		100.00%
Tamaño	Microempresa	6.45%
	Pequeña empresa	61.29%
	Mediana empresa	32.26%
Total		100.00%

Mercado	Local	9.68%
	Estatal	22.58%
	Regional	38.71%
	Nacional	29.03%
	Internacional	0.00%
Total		100.00%
Sector Económico	Industrial	48.39%
	Comercial	29.03%
	Servicio	22.58%
Total		100.00%
Formación del máximo responsable de la empresa	Primaria	0.00%
	Secundaria	3.23%
	Bachillerato	19.35%
	Universidad	70.97%
	Maestría/Doctorado	6.45%
Total		100.00%
Planeación Financiera		
Elaboración de Presupuestos (% de empresas que utilizan cada tipo de presupuesto)	Pto. de operación	93.55%
	Pto. de inversiones permanentes	54.84%
	Pto. financiero	35.48%
	Ninguno	6.46%
Análisis de Estados Financieros (% de empresas que utilizan cada tipo de herramienta de análisis)	Razones financieras	38.71%
	Punto de equilibrio	25.81%
	Edo. de cambios en la posición financiera	67.74%
	Edos. financieros comparativos	38.71%
	Ninguno	32.26%
Gestión de Recursos Humanos		
Análisis de Puestos	Nunca	32.26%
	Casi nunca	38.71%
	Algunas veces	19.35%
	Casi siempre	9.68%
	En todos los casos	0.00%
Total		100.00%
Valoración del Rendimiento/Desempeño	Nunca	12.90%
	En alguna ocasión	45.16%
	Muy pocas veces	16.13%
	Frecuentemente	25.81%
	Muy seguido	0.00%
Total		100.00%

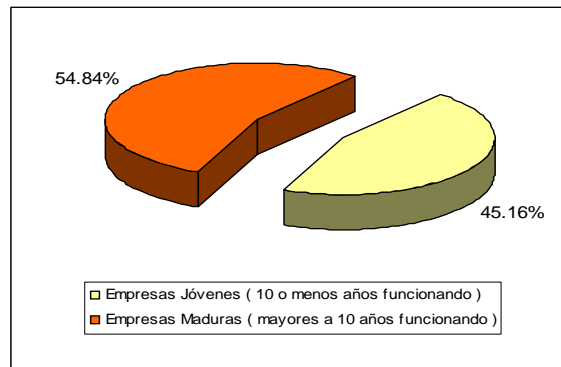
Formación del Personal (% de empresas que han capacitado a su personal en las siguientes áreas)	Curso Técnico/Operativo	54.84%
	Técnicas de ventas	12.90%
	Dirección empresarial	29.03%
	Informática	41.94%
	Contabilidad/Finanzas	64.52%
	Control y Gestión de la calidad	29.03%
	Recursos humanos	64.52%
	Idiomas	16.13%
Implantación de un Sistema de Incentivos (% de empresas que utilizan cada tipo de incentivo)	Por logro de objetivos de la organización	9.68%
	Por el logro de objetivos de forma grupal	29.03%
	Por el logro de objetivos individuales	83.87%
	Ninguno	12.90%
Tecnología de Información y Comunicaciones (TIC's)		
Adopción de aplicaciones de computo (% de empresas que utilizan cada tipo de aplicación informática)	Procesador de textos	90.32%
	Hoja de calculo	77.42%
	Programa de gráficos	54.84%
	Programa de contabilidad	58.06%
	Programa de nómina y Seg. social	45.16%
	Programa de facturación	61.29%
Uso del Internet (% de empresas que han implementado o llevan a cabo las siguientes actividades)	Correo electrónico	48.39%
	Página Web	35.48%
	Ventas por Internet	6.45%
	Compras por Internet	3.23%
	Mercadotecnia a través de Internet	9.68%
Implantación de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad		
	Si disponemos de un certificado de calidad	16.13%
	No, pero estamos en proceso	9.68%
	No, ni estamos en proceso	74.19%
Total		100.00%
Desarrollo de Innovaciones		
Innovación Relacionada al Producto o Servicio (% de empresas que han realizado las siguientes actividades)	Mejoras a los productos/servicios ofrecidos	58.06%
	Incorporación de nuevos productos/servicios	35.48%
	Nuevos productos/servicios como mat. prima	48.39%
	Ninguno	12.90%
Innovación Relacionada a los Procesos (% de empresas que han realizado las siguientes actividades)	Estrategia de producción/Prestación de serv.	38.71%
	Cambios en la estructura organizacional	12.90%
	Cambios estrategia de comercialización	6.45%
	Servicios de pre-venta/post-venta	16.13%
	Incorporación a nuevos mercados	29.03%

Fuente: Elaboración propia

Caracterización de la Empresa:

Antigüedad

Grafico N° 1: Clasificación de las Mipymes por antigüedad.

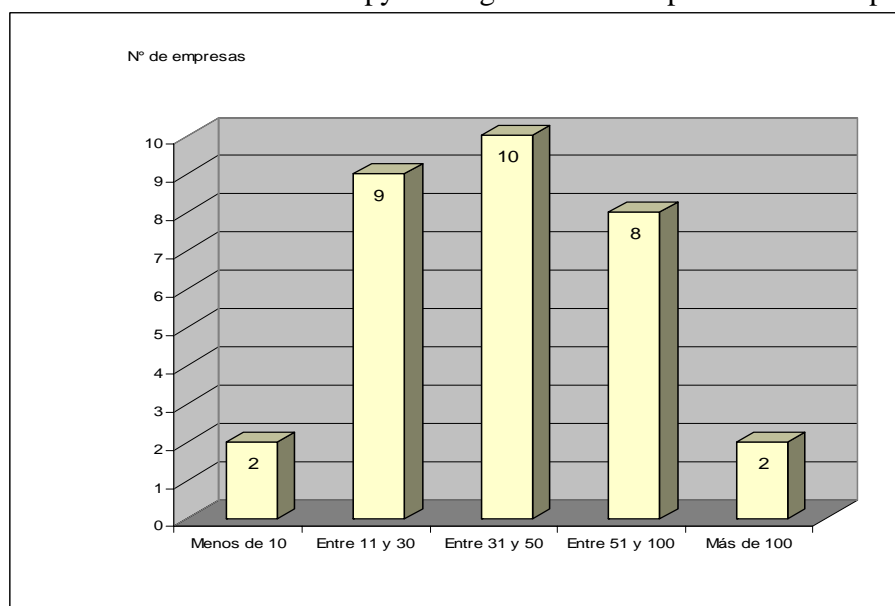


Fuente: (Elaboración propia)

Como se puede observar, las Mipymes proveedoras de la RRCPTTS inscritas al programa Cadenas Productivas de Nafin, se pueden considerar en su mayoría como empresas maduras (54.84%), al tener una antigüedad superior a los 10 años de haberse constituido. Actualmente las empresas de menor antigüedad en este sector es de 3 años, y la de mayor antigüedad cuenta con 29 años de experiencia operando en el mercado.

Tamaño

Grafico N° 2: Tamaño de las Mipymes según el número promedio de empleados

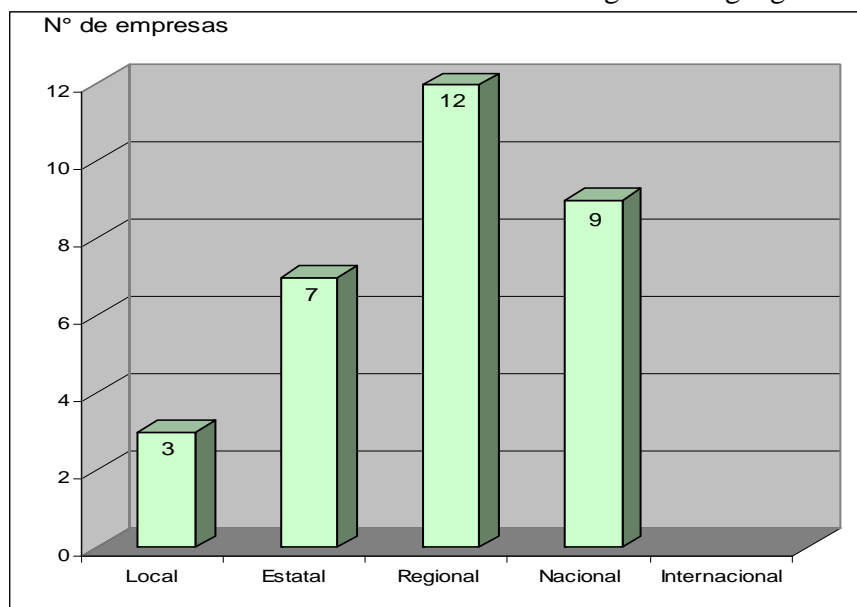


Fuente: Elaboración propia

Considerando el criterio del promedio de empleados para determinar el tamaño de las empresas, las microempresas, las cuales emplean a 10 o menos trabajadores, representan una minoría (6.45%), seguido de las medianas empresas (32.26%) y finalmente predominan las pequeñas empresas (61.29%), las cuales emplean entre 31 y 50 trabajadores. Con lo cual se observa que a pesar de que las microempresas representan en México más del 90% del total de empresas y son la principal fuente de empleos, de acuerdo con el INEGI, éstas, actualmente no han participado significativamente en el programa de Cadenas Productivas de Nafin.

Mercado

Grafico N° 3: Mercado comercial abarcado según zona geográfica

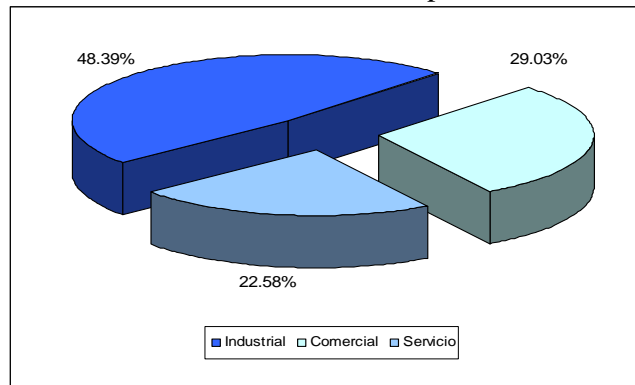


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la ubicación geográfica de los clientes y proveedores con los cuales las Mipymes proveedoras de la RRCPTTS mantienen sus principales actividades de negocios, se puede considerar que se encuentran dirigidas en su mayoría al mercado regional, que comprende a 2 o más Estados de la Republica Mexicana (38.71%), seguido por las empresas que mantienen relación de negocios a nivel nacional (29.03%), en menor cantidad las empresas que abarcan un mercado a nivel estatal (22.58%), muy pocas son las que se enfocan principalmente al mercado local (9.68%). Finalmente, ninguna empresa ha mostrado interés en basar su principal actividad comercial enfocándose a la exportación de bienes o servicios.

Sector Económico

Grafico N° 4: Sector económico al cual pertenecen las Mipymes.

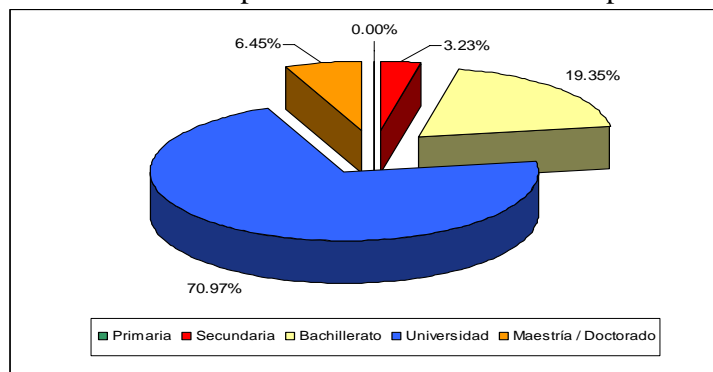


Fuente: Elaboración propia

Las empresas pertenecientes al sector industrial representan una mayoría significativa dentro de la muestra (48.39%), seguido por el sector comercial (29.03%) y finalmente las empresas que pertenecen al sector de servicios (22.58%).

Nivel de Formación del Máximo Responsable de la Empresa

Grafico N° 5: Estudios profesionales del máximo responsable de las Mipymes.



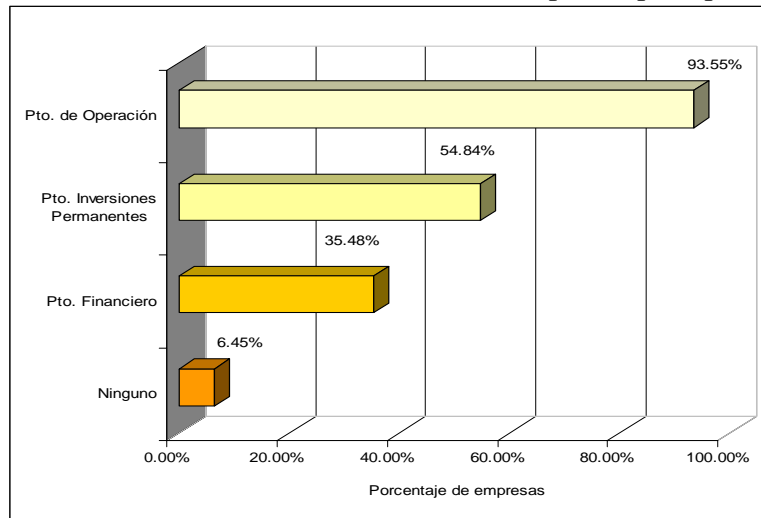
Fuente: Elaboración propia

Con relación a los estudios profesionales de los dirigentes de las Mipymes, predominan aquellos que han realizado estudios universitarios, como nivel máximo de preparación académica (70.97%), lo cual se convierte en una fortaleza para las empresas de este sector, ya que estarán más preparadas para hacer frente a las diversas dificultades que se presentan tanto internamente en la empresa, así como externamente en sus propios mercados comerciales.

Planeación Financiera:

Elaboración de Presupuestos

Grafico N° 6: Elaboración de los diferentes tipos de presupuestos.

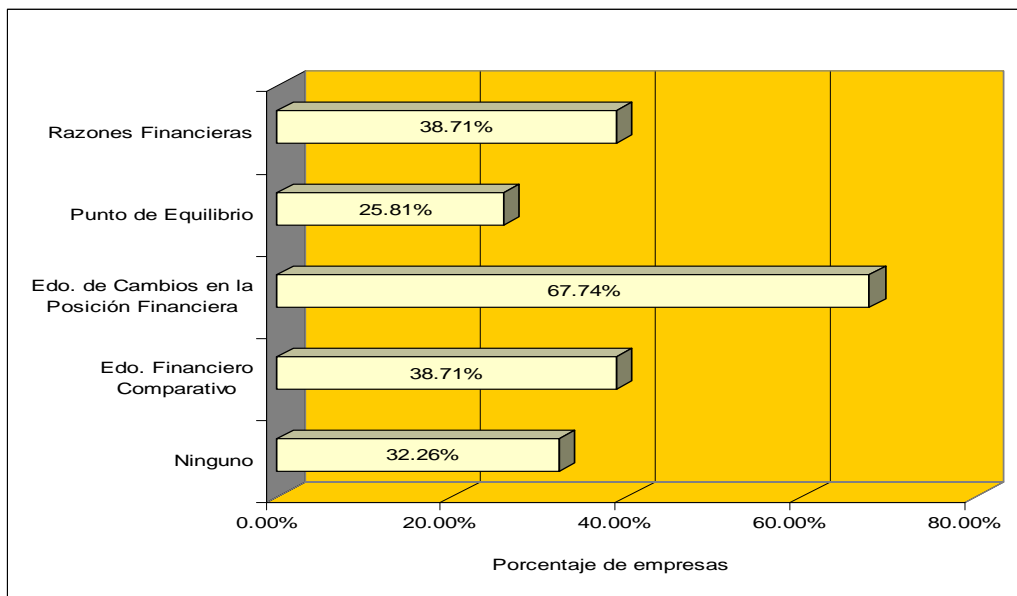


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos de los cuestionarios, con relación a la elaboración de los diferentes tipos de presupuestos, por parte de las Mipymes, con la finalidad de planificar sus actividades, se observa que la mayoría de las empresas realizan el presupuesto de operación (93.55%), en menor número las empresas realizan el presupuesto de inversiones permanentes (54.94%) y sólo un pequeño número de empresas (35.48%) realizan el presupuesto financiero, las cuales tiene una visión más amplia del manejo de sus recursos propios y ajenos. Igualmente se observa que, aunque en un porcentaje muy reducido (6.46%), aun hay negocios que continúan dejando a la improvisación su operación, lo cual las hace más vulnerables a los cambios del entorno en que se desenvuelven.

Análisis de Estados Financieros

Grafico N° 7: Utilización de las diversas herramientas para analizar los estados financieros.

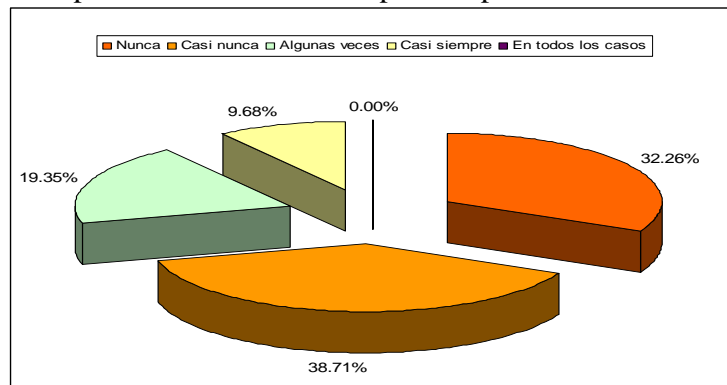


Fuente: Elaboración propia

Actualmente, las Mipymes que forman parte de la muestra, reflejan la utilización del estado de cambios en la posición financiera (67.74%), como la principal herramienta para realizar el análisis de diversos factores, relacionados al desempeño del negocio, evaluando la estructura financiera, los flujos de efectivo, así como servir de base para el diseño de nuevos planes de acción que garanticen el adecuado suministro de recursos financieros a la empresa para lograr su desarrollo empresarial. Otros elementos para el análisis, como lo son las razones financieras y los estados financieros comparativos también son utilizados por las Mipymes del sector (38.71% en ambos casos), y un sector considerable que aun no utiliza ninguna de estas herramientas (32.26%), las cuales no cuentan con un sustento cuantitativo para evaluar sus acciones y poder realizar proyecciones.

Análisis de Puestos

Grafico N° 8: Aplicación del análisis de puestos para la contratación de personal.



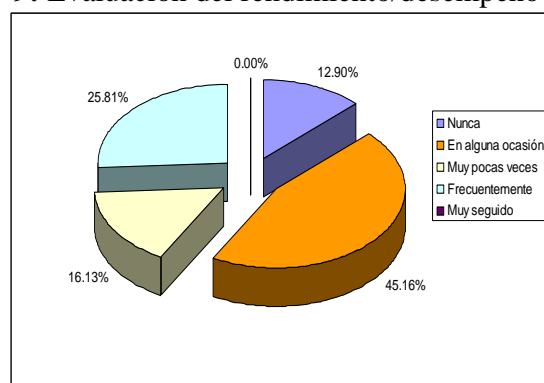
Fuente: elaboración propia

Se observa que, ninguna empresa que forma parte de la muestra, ha realizado de forma constante actividades relacionadas con la descripción y registro de los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios para ocupar un nuevo puesto de trabajo antes de realizarse la contratación o promoción del personal que lo ocupará, un número muy reducido (9.68%) manifiesta realizar estas actividades en la mayoría de las ocasiones en las que se han creado nuevos puestos de trabajo, y un porcentaje importante (70.97%) reconoce que, nunca o casi nunca, han realizado un análisis de las necesidades requeridas del personal que ocupará un nuevo puesto de trabajo. Esto puede influir en la incapacidad de las empresas de rodearse del personal competente.

Gestión de Recursos Humanos:

Valoración del Rendimiento / Desempeño del Personal

Grafico N° 9: Evaluación del rendimiento/desempeño del personal.

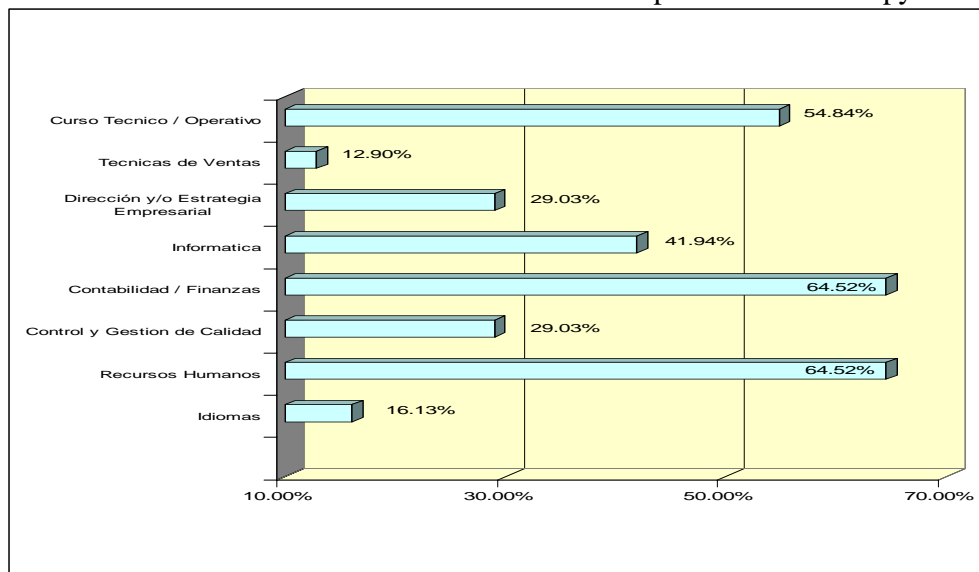


Fuente: Elaboración propia

Durante los últimos 2 años, la mayoría de las Mipymes proveedoras de la RRCPTTS (87.10%), han aplicado en al menos una ocasión, evaluación de habilidades, comportamiento o de resultados relacionados con el trabajo, al personal que labora en su empresa, con el fin de descubrir en que medida son productivos y mejorar su rendimiento. Esto indica que se ha cobrado conciencia entre los empresarios, de la importancia del factor humano como medio para lograr los objetivos de la organización. Sin embargo se puede resaltar, aunque conforman una minoría, existen de empresas que no han realizado, en los últimos 2 años, ninguna evaluación a su personal (12.90%) y en consecuencia, no cuentan con una referencia para detectar sus fortalezas y oportunidades de mejora en lo que respecta al factor humano involucrado.

Formación del Personal

Grafico N° 10: Áreas donde se ha desarrollado el personal de las Mipymes.

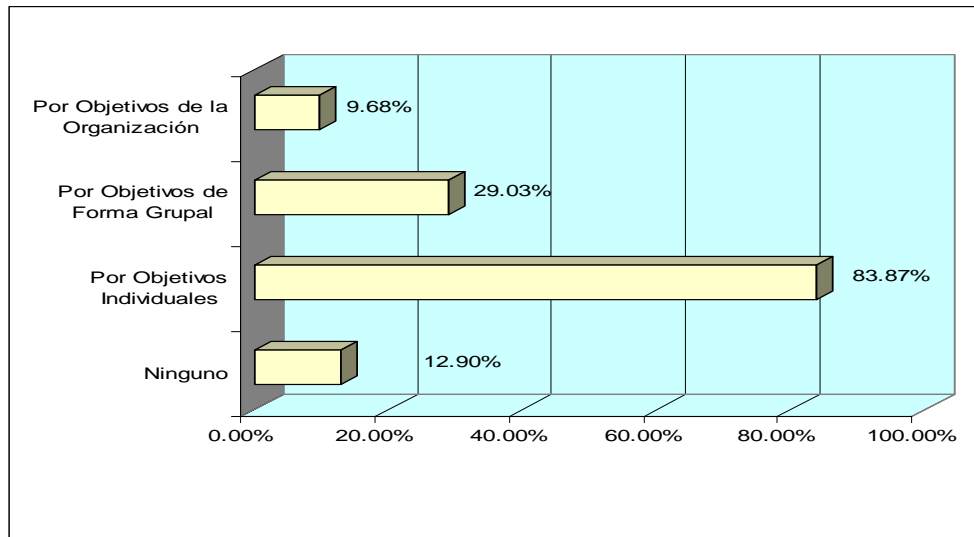


Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la capacitación o desarrollo de conocimientos del personal, que forma parte de la Mipymes del sector objeto de este estudio, se destaca la prioridad de las empresas por desarrollar las áreas contables y de recursos humanos (64.52%), seguido por el desarrollo de las áreas operativas o de producción (54.84%), así como muy poco interés por temas como la calidad y el desarrollo de lenguas extranjeras, lo cual señala que dicho sector aun no se encuentra preparado para incursionar en el mercado internacional.

Implantación de un Sistema de Incentivos

Grafico N° 11: Implantación de un programa de incentivos para el personal.



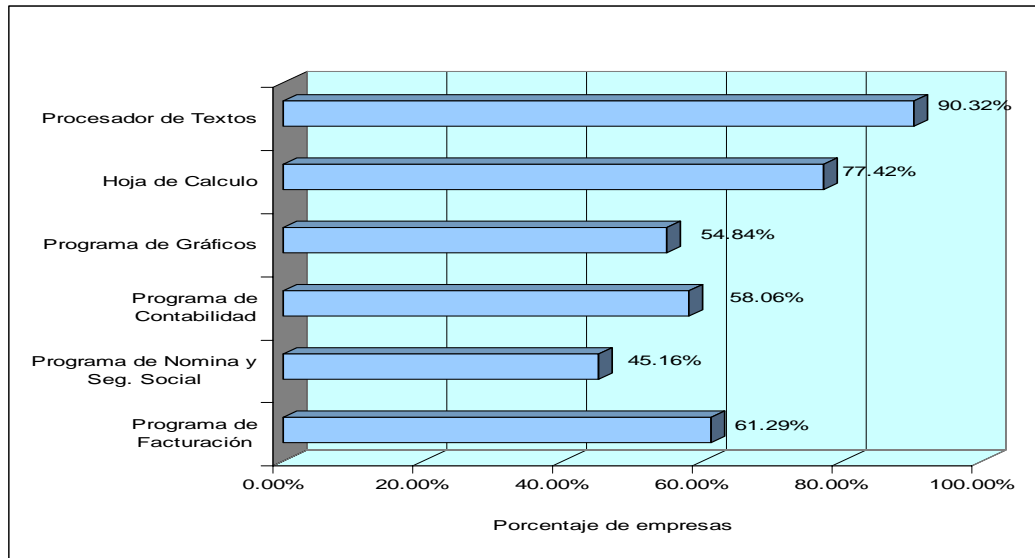
Fuente: Elaboración propia

Si bien el factor económico no es el único empleado para motivar al personal en el desarrollo de sus funciones, se debe señalar la importancia de contar con incentivos salariales, que basados en normas o índices de productividad preestablecidos contribuyan a la justa remuneración del personal que cumple eficientemente con sus responsabilidades. En este sentido la Mipymes encuestadas reflejan un interés por cumplir con este factor, al implementar en su mayoría (83.87%) programas de incentivación salarial, basados en el logro de objetivos individuales, seguido por los incentivos asignados de forma grupal (29.09%) y finalmente las empresas que implementan incentivos por el logro de objetivos organizacionales (9.68%).

Aplicación de Tecnología de Información y Comunicaciones (TIC's):

Adopción de Aplicaciones de Cómputo

Grafico N° 12: Utilización de aplicaciones de computo.

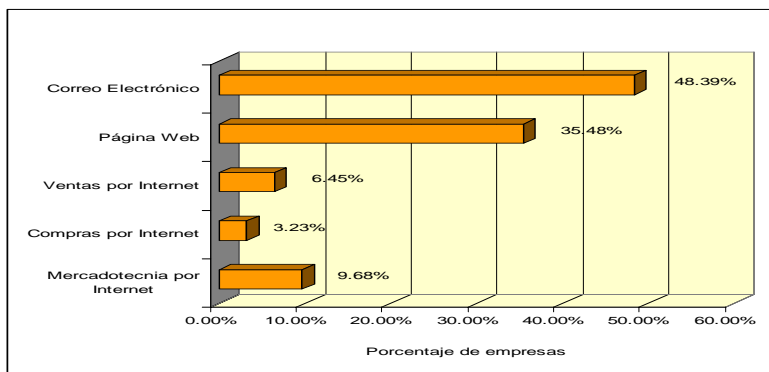


Fuente: Elaboración personal

Con relación a los programas computacionales o software, utilizados con más frecuencia, para desempeñar las actividades diarias, se destaca que el 90.32% de las Mipymes hacen uso del procesador de texto y un 77.42% utilizan la hoja de calculo. En términos generales la utilización de las diferentes aplicaciones computacionales a las que se hace referencia, son empleadas por la mayoría de las Mipymes que forman parte de la muestra, ya que casi todas las aplicaciones son empleadas por más del 50% de las empresas, a excepción de los programas para la elaboración de nomina y el cálculo de las cuotas del seguro social (45.16%), lo que señala que la mayor parte del sector a comprendido la importancia, de aprovechar las tecnologías disponibles en el mercado, para facilitar y disminuir tiempo en la realización de las actividades cotidianas, lo cual se podría ver también traducido en la disminución de costos de operación.

Uso del Internet

Grafico N° 13: Utilización del Internet con fines comerciales.

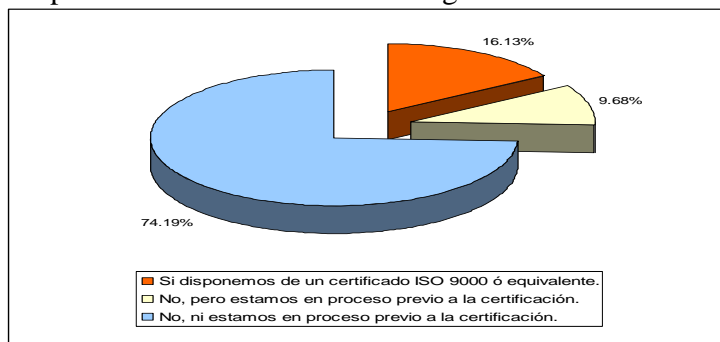


Fuente: Elaboración propia

Si bien, en los últimos años a cobrado gran importancia el uso del Internet, para facilitar la comunicación y la búsqueda de información, es importante destacar que en este sentido, las Mipymes proveedoras de la RRCPTTS, han hecho poco uso de esta herramienta con fines comerciales, aunque se observa que un 48.39% cuenta actualmente con correo electrónico (e-mail) y el 35.48% tiene diseñada una página Web, también es destacable que menos del 10% de este sector realice actividades de compra-venta, y sólo un 9.68% realice actividades de marketing a través de este medio. Si consideramos que gran parte de este sector, se desenvuelve en los mercados regionales, se asumiría que falta aprovechar más los medios electrónicos para acercarse a los proveedores o clientes actuales y potenciales, disminuyendo tiempo y costos.

Implantación de un Sistema de Aseguramiento de Calidad

Grafico N° 14: Implantación de un sistema de aseguramiento de calidad de las Mipymes



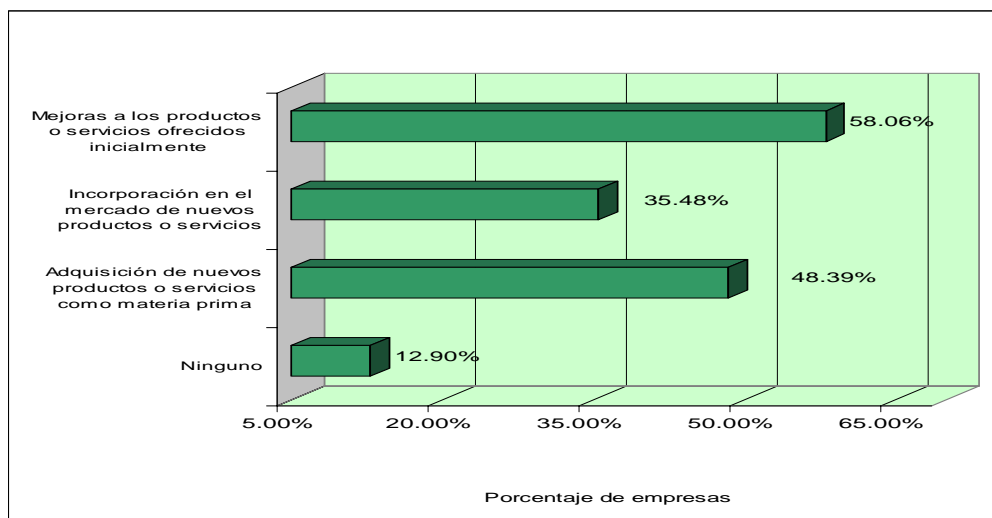
Fuente: Elaboración propia

Con relación a la calidad de los productos y servicios, ofrecidos por las Mipymes, se observa que, en la mayoría de estas empresas, no existen mecanismos formales y objetivos que garanticen la calidad de éstos, ya que se refleja en la poca importancia que le dan al tema de la implantación de un sistema de aseguramiento de calidad, como puede ser una certificación ISO-9000 o uno equivalente; el 74.19% de las empresas no esta interesada en la certificación de sus procesos, el 9.68% manifiesta estar en proceso de certificación y sólo un 16.13% asegura contar con una certificación. Esto describe, una muestra más, el poco interés que tiene este sector en lo que respecta a incursionar en los mercados internacionales, pero también señala la falta de una visión de largo plazo para generar ventajas respecto a la competencia a nivel local.

Desarrollo de Innovaciones:

Innovación Relacionada al Producto o Servicio

Grafico N° 15: Desarrollo de innovaciones relacionadas al producto o servicio.



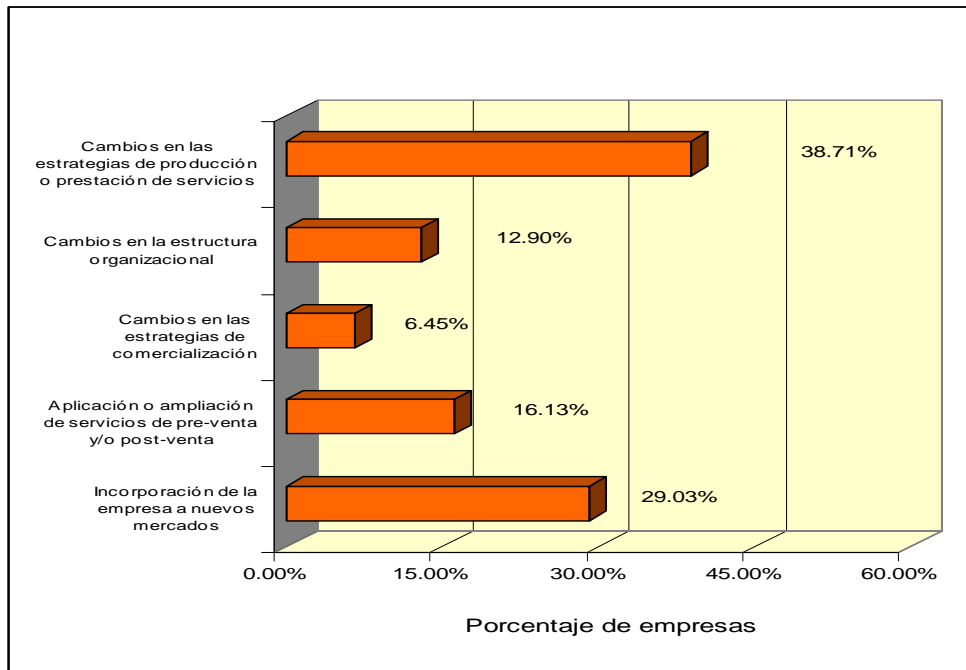
Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta al desarrollo de innovaciones, directamente relacionadas a los productos o servicios ofrecidos, se muestra que durante los últimos dos años, el 58.06% de las empresas señalan haber realizado mejoras a los productos o servicios que ya estaban ofreciendo con anterioridad, el 48.39% ha incorporado nuevas materias primas y un 35.48% han introducido nuevos productos o servicios al mercado.

Sólo un 12.90% de empresas no ha realizado recientemente alguna innovación relacionada directamente a sus productos y en un futuro podrían perder parte de su mercado cautivo, con respecto a la competencia, sino prestan atención a los gustos y necesidades cambiantes de los clientes.

Innovación Relacionada a los Procesos

Grafico N° 16: Desarrollo de innovaciones relacionadas a los procesos.



Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que con relación a las innovaciones que han efectuado las Mipymes en sus procesos, se destacan los cambios en las estrategias de producción o prestación de servicios (38.71%), así como la incorporación a nuevos mercados (29.03%), esto como consecuencia, tanto de ampliar la zona geográfica en la que realizan sus actividades comerciales, como de incorporar nuevos productos para un nuevo segmento del mercado.

REFLEXIONES FINALES:

De los resultados obtenidos, a través de las encuestas aplicadas a los proveedores de la RRCPTTS, se observa una participación poco significativa, del sector de las microempresas (6.45%), con relación al total de la muestra respecto al aprovechamiento de la banca de desarrollo, como una alternativa de fuente de financiamiento a corto plazo, si se considera que este sector representa una mayoría en el total de empresas a nivel nacional, así como una de las principales fuentes de empleo, se hace evidente la necesidad de realizar un mayor esfuerzo por parte de la banca de desarrollo, en este caso, Nacional Financiera, para atraer y facilitar el acceso al financiamiento de las microempresas.

Derivado de una nueva época de globalización y de apertura comercial a los mercados internacionales, por la cual atraviesa México, con la firma de diversos tratados de libre comercio, es fundamental que las empresas constituidas, en territorio nacional, estén cada día más preparadas para afrontar los retos relacionados con la competitividad; a este respecto son pocas las organizaciones que han mostrado una visión de largo plazo, preparándose para competir, en las mismas condiciones, con las empresas extranjeras tanto en el mercado nacional como internacional, muestra de ello, es el poco compromiso con la implantación de sistemas formales que garanticen la calidad y estandarización de los procesos para la producción de bienes y la prestación de servicios, así como la escasa preparación del personal con relación al aprendizaje de idiomas extranjeros que podrían facilitar la comunicación y los vínculos comerciales con las empresas internacionales, ampliando su mercado de ventas y consumo.

Con relación a la gestión de los recursos humanos, las Mipymes proveedoras de la RRCPTTS deben de tomar conciencia que un adecuado análisis de los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar cualquier cargo dentro de la organización, aunado a una constante evaluación en el desempeño del personal, a través de métodos e indicadores formales y claramente establecidos para todo el personal, contribuirán favorablemente para rodearse del personal competente y detectar a tiempo las necesidades de capacitación.

En lo que respecta a la aplicación de tecnología de información y comunicaciones, es impostergable que las Mipymes, hagan un uso más extensivo de la Internet para acercarse a sus posibles clientes y proveedores, ya que a la fecha, se observa una casi nula utilización de esta herramienta como apoyo para la fortalecer la actividad comercial, siendo una buena opción para dar a conocer los bienes o servicios ofrecidos a un mayor número de clientes potenciales, más aun cuando se muestra que un 38.71% de las actividades comerciales de este sector se encuentran dirigidas al mercado regional, disminuyendo tiempo y costos de operación.

Otro factor a considerar en el desarrollo empresarial del sector, objeto de esta investigación, es la innovación, la cual debe ser considerada como el motor que impulsará no sólo el desarrollo de la organización, sino el del personal que labora en ella, así como de la sociedad que se verá beneficiada por las mejoras en los diversos productos o servicios consumidos, los cuales facilitan el desempeño de nuestras actividades cotidianas.

Referencias

1. Aragón, A. y Rubio, A. (2005 Mayo-Agosto). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las pymes en el Estado de Veracruz. [Versión electrónica] *Contaduría y Administración*. 35-69.
2. Betancourt, L. y López, M. (2005, Mayo) *Diagnostico de las pymes, en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río*. Ponencia presentada en el IX Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C., Mérida, México.
3. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2004). *Desarrollo productivo en economías abiertas*. pp.237-260 Publicación No LC/G.2234. (SES.30/3). San Juan, Puerto Rico: Machinea, J.
4. Contactopyme. (s.f.). Extraído el 25 de Noviembre, 2005 de <http://www.contactopyme.gob.mx/propice/cadena.asp>
5. Dolan, S., Schuler, R. y Valle, R. (1999) *La gestión de los recursos humanos*. pp. 27-251. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España.
6. Gitman, L. J. (1997). *Fundamentos de administración financiera* (7^{ma} ed.). p.16. México: Harla.
7. Haime, L. (2002). *Planeación financiera en la empresa moderna* (5^{ta} ed.). pp. 196-198. México: ISEF..
8. Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003) *Metodología de la investigación*. (3^{ra} ed.). México: McGraw-Hill.
9. Kauffman, S. H. (2001). *El desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas: un reto para la economía mexicana*. Extraído el 21 de Julio, 2007 de <http://www.uv.mx/iesca/revista2001-1/empresas.htm>
10. López, N. (2007). *Elementos de integración de microempresas comerciales en el oriente del estado de México en los primeros años del siglo XXI*. Extraído el 21 de Julio, 2007 de <http://www.ejournal.unam.mx/rca/221/RCA22106.pdf>
11. Luchi, R. y Paladino M. (2001). *Competitividad: innovación y mejora continua en la gestión*. pp.115-324. Barcelona: Ediciones gestión 2000.
12. Lugones, G. y López, A. (1997, Octubre) *Hacia la normalización de indicadores de innovación tecnológica en América Latina*. Ponencia presentada en el III Taller Interamericano de Indicadores de Ciencia y Tecnología de la RICYT, Santiago, Chile.
13. Lusthaus, C. (2002). *Evaluación organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. Banco Interamericano de Desarrollo.

14. Martínez, C. E. (2005). *Teoría avanzada de organización y gestión: análisis del desarrollo de competencias en empresas colombianas*. p.48 Bogotá: Universidad Nacional de Colombia
15. Monge, R., Alfaro, C. y Alfaro, J. (2005). *TICs en las PYMES de Centroamérica impacto de la adopción de las tecnologías de la información y la comunicación en el desempeño de las empresas*. pp.19-39. Cartago, Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
16. Munich, L. (1988/2005). *Métodos y técnicas de investigación*. (12^{da} Reimpresión). México: Trillas.
17. Muriel, E. y Ruiz, L. (2000). *Informe de tendencias variable organizacional*. Extraído el 30 de Septiembre, 2006 de <http://www.ucpr.edu.co>
18. Pascale, R. (1999). *Decisiones financieras* (3^{ra} ed.). p.554. México: Ediciones Macchi.
19. Pérez, J. (1996). *Estrategia, gestión y habilidades directivas: Un manual para el nuevo directivo*. p.132. Madrid: Díaz de Santos
20. Porter, M. (1987/1998). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. (17^{ma} Reimpresión). México: CECSA
21. Soriano, C. L. (2007). *El 80% de las pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez años. ¿Por qué?* Extraído el 23 de Julio, 2007 de <http://www.pymesyemprendedores.com.mx/consultorio.html>