

VI Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones
(noviembre 2018)

TÉCNICAS DE GESTIÓN PARA MICROEMPRESAS: NUEVAS PROPUESTAS PARA SU DESARROLLO

José Alberto Sánchez López

alberto_sanchez@itsescarcega.edu.mx

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega
Eliezer Joseph Chan Moreno

Jos_eph_51@hotmail.com

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega
Escárcega, Campeche, México

1. Resumen

Actualmente las micro, pequeñas y medianas empresas son un amplio campo de exploración en todas las ramas de la Administración, principalmente desde un enfoque descriptivo. Estos pequeños establecimientos juegan un papel clave en el desarrollo de las economías locales, pero la naturaleza de sus problemáticas exige un acercamiento más profundo. Ejemplo de ello es la falta de organización para llevar a cabo una correcta administración y gestión de los recursos. Esta investigación tiene como propósito principal conocer las técnicas ya establecidas en las etapas del proceso administrativo y a partir de estas poder adecuar, adaptar e innovar nuevas apegadas a las necesidades de las microempresas y así mejorar su

desempeño en el mercado. Para la realización de esta investigación se utilizó la metodología basada en el modelo del proceso general de investigación de Hernández, Fernández y Baptista (2006) que incluye las etapas: Definición de la problemática, revisión de literatura y marco teórica, alcance del estudio, elaboración de hipótesis, definición y selección de la muestra, recolección de datos, análisis de datos y elaboración de reporte de resultados. Para la revisión bibliográfica se utilizó la “Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización” de los autores Gómez Luna, Navas, Mayor, & Buitrago (2014) la cual se compone de tres fases que son definición del problema, búsqueda de la información y organización de la información.

Palabras clave: Microempresa, Pequeña empresa, Mediana empresa, Gestión, Técnica

2. Abstract

Currently, micro, small and medium enterprises are a broad field of exploration in all branches of the Administration, mainly from a descriptive approach. These small establishments play a key role in the development of local economies, but the nature of their problems requires a deeper approach. An example of this is the lack of organization to carry out a correct administration and management of resources. This research, which is called Management Techniques for Microenterprises: New proposals for its development, has as its main purpose to know the techniques already established in the stages of the administrative process and from these to adapt, adapt and innovate new attachments to the needs of the microenterprises and thus improve their performance in the market. To carry out this research, the methodology based on the model of the quantitative process of Hernández, Fernández and Baptista (2006) was used, which includes the following stages: Definition of the problem, review of literature and theoretical framework, scope of the study, elaboration of hypotheses, definition and selection of the sample, data collection, data analysis and preparation of results report. For the bibliographic

review, the "Methodology for bibliographic review and management of information on scientific topics, through its structuring and systematization" was used by the authors Gómez Luna, Navas, Mayor, & Buitrago (2014), which is composed of three phases that are definition of the problem, search for information and organization of information.

Keywords: Microenterprise, Small business, Medium enterprise, Management, Technique

3. Introducción

Hoy en día fundar una empresa Pyme no es nada fácil. Ejemplo de ello es la falta de organización para llevar a cabo una correcta administración y gestión de los recursos. Una buena estructura de control interno de una entidad consiste en políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de esta. Actualmente estos negocios son muy importantes para la economía y el desarrollo de un país, por el número de empleos que representa y la derrama económica en el mercado. Por eso la importancia de que no desaparezcan y crezcan para poder aumentar el impacto positivo en la economía.

Lo anterior justifica los beneficios de una buena gestión interna dentro de las Pymes, ya que tienen un gran potencial económico y partiendo de esto, es importante desarrollar nuevas técnicas para su desarrollo y de esta manera apoyar y orientar a los usuarios (dueños) a implementarlas para su mejora.

Es por ello que las pequeñas y microempresas juegan un papel importante en la economía, generando empleo, contribuyendo al crecimiento económico y a una

distribución más equitativa del ingreso de un país. Ahora bien, como investigación nuestra hipótesis es construida a través de la problemática que existe en la gestión dentro de estas pequeñas y medianas entidades. Es por ello que esta investigación que lleva por nombre Técnicas de gestión para Microempresas: Nuevas propuestas para su desarrollo, tiene como propósito principal conocer las técnicas ya establecidas en las etapas del proceso administrativo y a partir de estas poder adecuar, adaptar e innovar nuevas apegadas a las necesidades de las Mipymes y así mejorar su desempeño en el mercado.

Las empresas en el contexto local operan con mucha dificultad, de hecho en el estado de Campeche existe una problemática generalizada en la operatividad de las empresas, aun cuando estas empresas son micro o pequeñas se presentan diversos problemas. Así lo expresa Carrillo, Solís, & Sánchez (2016, pág. 97):

El uso de la tecnología en sus empresas es escasa, existe falta de conocimiento de su uso y la resistencia al cambio, no cuentan con documentos como normas, políticas y procedimientos, es más común el uso de contrato verbal con sus empleados y no son plasmados en documentos.

Al respecto, Sánchez y González (2017, pág. 184) indican que en Escárcega, existe una problemática aunque no existen niveles altos de complejidad en la empresa: “Se encontró que en general las empresas familiares presentan niveles bajos de complejidad en ambos grupos de indicadores. Solo el 23% de los indicadores presenta un nivel de complejidad alto”

4. Marco Conceptual

Las Mipymes según lo define Peres y Stumpo (2002) “Micro, pequeña o mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarios, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbano, incluyendo los artesanos”.

Sin embargo existen otros autores como Andersen (1999) que las define como una unidad económica de producción y decisiones que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (Capital y Trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado.

4.1 Clasificación de las Mipymes

Según la clasificación del DOF (2016):

Las micro, pequeñas y medianas empresas, sean personas físicas con actividad empresarial, régimen de incorporación fiscal o sociedades mercantiles legalmente constituidas, que se clasifiquen de conformidad con la estratificación establecida en la fracción III del artículo 3 de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Tabla 1. Estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Tabla 1. Estratificación de las micro, pequeños y medianas empresas, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009

Fuente: (DOF, 2016)

4.2 Problemática de las pequeñas empresas

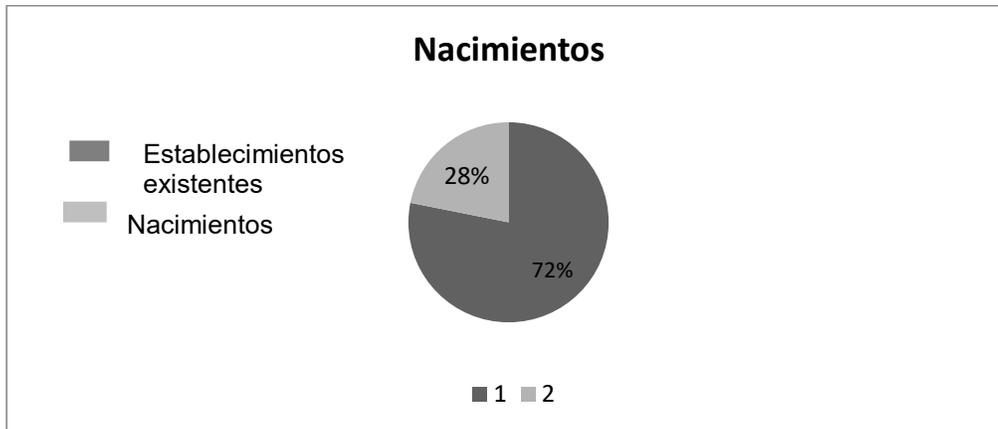
Según Conde (2012) todas las pequeñas y medianas empresas comparten casi siempre las mismas características, por lo tanto estas mismas pueden afectar o impedir su crecimiento en cada una de ellas.

Análisis de la demografía de los establecimientos.

En el documento Análisis de la demografía de los establecimientos (2012) se dieron a conocer la proporción y tasa de nacimientos y muertes de los establecimientos, el cual abarca del último censo realizado en el 2009 hasta mayo del 2012, que comprende un total de 37 meses.

La siguiente figura representa que alrededor de 28 establecimientos iniciaron actividades entre abril de 2009 y mayo de 2012

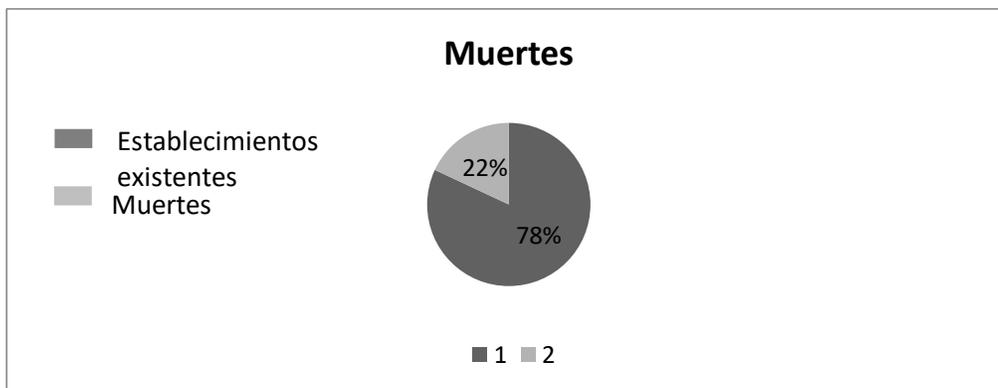
Figura 1. Proporción de nacimientos del 2009 a mayo del 2012



Fuente: INEGI (2012)

La siguiente imagen representa que de cada 100 establecimientos existentes, aproximadamente 22 dejaron de operar. Del total de la población de establecimientos que estaban activos en abril de 2009, se observa que el 22.0% murieron durante el periodo de análisis, de lo que puede desprenderse que a mayo de 2012 se encontró que el 78.0% de los establecimientos sobrevivieron

Figura 2. Proporción de muertes del 2009 a mayo del 2012



Fuente: INEGI (2012)

Lo que representa que de cada 100 establecimientos existentes, aproximadamente 22 dejaron de operar y alrededor de 28 iniciaron actividades entre abril de 2009 y mayo de 2012; por lo tanto, en promedio, por cada 100 existen 6 establecimientos más. Al restar a la proporción de nacimientos, la proporción de muertes se obtiene una proporción de crecimiento de 6.2% en el periodo de 37 meses.

4.3 El proceso Administrativo

El proceso administrativo según Ponce (1992) se refiere a la actuación de la vida social, formando un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tienen que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyo simultáneamente.

Tabla 2. Técnicas del proceso administrativo

ETAPA	TÉCNICA	AUTOR
	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de Operaciones 	Hamdy Taha
	<ul style="list-style-type: none"> • Diagrama de flujo • Gráfica de Gantt 	Guillermo Gómez Cejas Joseph Weiss, ; Robert Wysocki
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Ruta Crítica • Diagrama de proceso 	Wayne Winston Agustín Reyes Ponce
Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Manuales • Flujograma • Carta de distribución del trabajo o de actividades • Análisis de Puesto 	Lourdes Münch Galindo
Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas psicométricas • Inducción • Solicitud de empleo • entrevista 	Lourdes Münch Galindo
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Delphi • Tormenta de ideas • Grupos TGN • Árbol de decisiones 	Lourdes Münch Galindo Harold Koontz y Heinz Wehrich
	<ul style="list-style-type: none"> • FODA • Auditoría 	Michael Porter Joaquín Rodríguez Valencia
Control	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Diagrama de PERT • Matriz de Perfil Competitivo • Matriz MAFE 	Lourdes Münch Galindo

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra de nuevo el proceso administrativo y el desarrollo de nuevas técnicas adecuadas a las pequeñas y medianas empresas.

Tabla 3. Técnicas desarrolladas para el proceso administrativo en una Pyme

Etapas	Técnica Desarrollada	Pasos
Planeación		<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer el propósito de la empresa (objetivos muy claros) 2. Realizar un estudio de mercado para conocer a quién irá dirigida mi empresa 3. Definir las tareas que se llevaran a cabo para alcanzar los objetivos
Organización	Cronología de tareas	<ol style="list-style-type: none"> 4. Establecer el tiempo que tomará realizarlas
	Matriz de proyección de operaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programar las acciones necesarias para cumplir los objetivos 2. Determinar las herramientas o elementos que ayudaran a realizarlas 3. Delegar jerarquías y puestos 4. Coordinar las acciones de cada área de manera conjunta. 5. Llevar un seguimiento de cada acción o tarea delegada
Integración	Evaluación y apropiación de capacidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Medir mediante pruebas la capacidad así como la inteligencia de cada individuo 2. Seleccionar a la persona mejor capacitada para el puesto requerido
		<ol style="list-style-type: none"> 3. Introducir al individuo a la empresa. (Darle información generalizada de la empresa) 4. Mantener al personal motivado para un mejor desarrollo en sus actividades
Dirección	Punto crítico y punto máximo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un estudio de los puntos más fuertes y los puntos más débiles de la empresa. 2. Plasmar los resultados obtenidos para su mejor comprensión.
		<ol style="list-style-type: none"> 3. Dar a conocer a los empleados los resultados y solicitar alternativas de solución 4. Analizar cada una y tomar la mejor para la empresa
Control	Análisis de desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una comparación del progreso de la empresa 2. Solicitar a cada responsable de área de la empresa un informe cada determinado tiempo 3. En caso de incurrencias, generar alternativas de solución 4. Llevar a cabo una supervisión constante de todo el proceso.

Fuente: Elaboración propia

3. Conclusión

Es muy importante señalar que las Pymes abarcan un amplio campo de investigación. Cada día surgen nuevas y por lo tanto nuevas dificultades a las que tienen que enfrentarse por lo que es preciso cubrir todos los objetos de estudio de estas para entender y ayudar a su mejor funcionamiento.

Lo anterior nos muestra que estas pequeñas entidades, a pesar de enfrentarse a retos que las ponen a prueba siguen generando una gran cantidad de empleos y siguen teniendo un gran impacto en la economía del país, así como en la localidad de Escárcega. Es por ello la intención de aportar alternativas de solución que logren un mejoramiento dentro de cada una de ellas.

Sin embargo cabe mencionar que es sustancial tener en cuenta los posibles inconvenientes que puedan presentarse en la implementación de estas técnicas, como el rechazo por parte de los dueños o gerentes que puedan no favorecer a la dinámica de las acciones propuestas.

Referencias bibliográficas

- Andersen, A. (1999). *Economía y negocios*. Madrid, España. Obtenido de <https://manualdeemprendedores.wordpress.com/modulo-1/>
- Barajas, G. S. (2009). *Las micro y pequeñas empresas mexicanas ante la crisis del paradigma económico de 2009*. Malaga, España.
- Barajas, G. S. (2009). *Las micro y pequeñas empresas mexicanas ante la crisis del paradigma económico de 2009*. Malaga, España: Eumed. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/524/PYMES%20MEXICANAS%20ANTE%20LA%20CRISIS%20DEL%20PARADIGMA%20ECONOMICO%20DE%202009%20INTRODUCCION.htm>
- Carrillo, F., Solís, J., & Sánchez,, J. (2016). LA COMPLEJIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR CONTEMPORÁNEA. *I Congreso online sobre Desafíos de las Empresas del Siglo XXI* (págs. 87-100). España: Eumed. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2016/empresas/grl.pdf>
- Conde, A. L. (2012). *PROBLEMÁTICA FISCAL DE LA MIPYME MEXICANA EN TORNADO A LAS APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL*. Málaga, España: EUMED. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1216/indice.htm>
- DOF. (30 de Diciembre de 2016). *DOF*. Obtenido de DOF: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5468221&fecha=30/12/2016

- Gómez-Luna, E., Navas, D. F., Mayor, G. A., & Buitrago, L. A. (18 de Abril de 2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos. *Redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49630405022>
- Ibarra, M. E. (2003). *"La historia empresarial"*. Distrito Federal, Mexico.
- INEGI. (2012). *Análisis de la demografía de los establecimientos 2012*. México.
- INEGI. (2015). *Esperanza de vida de los negocios*. Aguascalientes: INEGI. Obtenido de INEGI: <http://upla.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2014/06/BOLETINES/Esperanza%20de%20vida%20de%20los%20negocios.pdf>
- INEGI. (2016). *Estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país*. Aguascalientes.
- Jurado, A. (1997). *Programa de apoyo a la Micro y pequeña empresa*. Cuernavaca, Morelos: ANUIES.
- Moreno, T. M. (2007). *Expansion*.
- Najar, A. (7 de Enero de 2010). *BBC MUNDO*. Obtenido de BBC MUNDO: http://www.bbc.com/mundo/america_latina/2010/01/100106_2240_mexico_empresas_gz
- Peres, W., & Stumpo, G. (2002). *Pequeñas y mediana empresas industriales en américa y el caribe*. México: Cepal. Obtenido de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1724/S338642P437_es.pdf?sequence=1
- Ponce, A. R. (1992). *Administración de empresas*. Mexico, DF: Grupo Impresa, S. A.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw hill interamericana.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw hill.
- Sánchez, J., & González, M. (2017). EMPRESAS FAMILIARES ¿ES VERDAD QUE SON COMPLICADAS? *Daena: International Journal of Good Conscience*, 12(1), 172-185. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v12-n1/A12.12\(1\)172-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n1/A12.12(1)172-185.pdf)
- Sánchez, S. (2003). *¿Por qué mueren las empresas?* Periodico AM de León.