

# **FACTORES INTERNOS DE LAS MIPYMES RECURSOS O BARRERAS PARA ALCANZAR LA COMPETITIVIDAD EN EL MUNICIPIO DE TECÁMAC**

**M.A Janet López Barrios**

**C.P. Jorge Alejandro Luna Gahona**

## **Resumen**

La economía Mexicana se sustenta en las Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Mipymes), Estas contribuyen al crecimiento de nuestra economía, sin embargo estas Organizaciones no logran competir con las empresas extranjeras que cuentan con recursos financieros, mercadológicos y tecnológicos. Para que una empresa sea competitiva debe ser capaz de ofrecer productos y servicios superiores a la competencia y contar con una clara ventaja competitiva que sea percibida por el cliente. Los elementos que integran a la empresa, recursos, estructura organizacional, personal representan un factor de éxito para lograr la competitividad, pero la situación actual que prevalece en las Mipymes en el Municipio no es favorable ante las condiciones actuales del mercado.

## **Palabras Clave.**

Competitividad, Factores Internos, Mercado

## **Abstract**

The Mexican economy is sustained in the Micro, Small and Medium Company (Mipymes), These contribute to the growth of our economy, nevertheless these Organizations do not manage to compete with the foreign companies that count on financial, mercadológicos and technological resources. So that a company is competitive must be able to offer products and services superior to the competition and to tell on a clear competitive advantage that it is perceived by the client. The elements that they integrate to the company, resources, organizacional, personal structure represent a success factor to obtain the competitiveness, but the present situation that prevails in the Mipymes in the Municipality is not favorable before the present conditions of the market.

## **Key words.**

competitiveness, Internal Factors, Market

## Introducción

Para que una economía prospere debe ser capaz de distribuir riqueza y generar empleos. La economía de nuestro país, están sujetas en gran medida al sector externo, la economía se sustenta en los mercados internacionales. Las grandes empresas se ven favorecidas por el acceso a estos mercados, ya que cuentan con la infraestructura, recursos financieros, productos innovadores, marcas posicionadas, canales de distribución, personal calificado y las herramientas administrativas para desarrollarse en este tenor. “En México existen alrededor de 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8 por ciento son micro, pequeñas y medianas, y que en conjunto, generan 52 por ciento del producto interno bruto del país y 72 por ciento del empleo” (Fondo Pyme, 2006)

Estas empresas para permanecer en el mercado deben ser capaces de competir con empresas extranjeras, pero existen serios problemas internos que les impide adaptarse y responder a un mercado tan dinámico. Esta situación se vuelve crítica si, consideramos que la economía de nuestro país se sustenta en las Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Estas contribuyen al crecimiento de nuestra economía, generan en promedio el 70% de empleo del país y representan alrededor del 50% del PIB con base en información del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI).

Conocer la situación interna de las Mipymes permitirá crear programas estratégicos que favorezcan a las organizaciones y las fortalezca en este nuevo entorno de mercado.

### **Objetivo General.**

Identificar la situación interna de las Mipymes en el Municipio de Tecámac que permita reconocer factores de éxito para lograr la competitividad del negocio.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar los elementos que permiten a las Mipymes del Municipio de Tecámac ser competitivas
- Conocer la forma de administrar el negocio y los recursos con que cuentan las Mipymes en la actualidad.

### **Situación Actual de la Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México**

A través del tiempo han existido diversos componentes para clasificar a las empresas en México: por el número de empleados, capital, ventas, entre otros la estratificación actual de de empresas por tamaño se establece con base en el sector económico y el número de empleados

#### **Clasificación oficial de la Secretaría de Economía, 2002**

SECTOR	MANUFACTURERO	COMERCIO	SERVICIOS
<b>TAMAÑO</b>			
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100
Grande	251 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 30 de diciembre de 2002

Tabla 1.1

La información de los Censos Económicos 2004 indica que el sector manufacturero en México es el más importante en la generación de producción bruta total, 43.3%, concentrando 10.9% de las unidades económicas y una de cada cuatro personas ocupadas<sup>1</sup> como se muestra en la tabla 1.2

---

1

INEGI, *Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa, Estratificación de los Establecimientos, Censos Económicos 2004*

	MANUFACTURA		COMERCIO		SERVICIOS	
	UNIDADES ECONÓMICAS	PERSONAL OCUPADO	UNIDADES ECONÓMICAS	PERSONAL OCUPADO	UNIDADES ECONÓMICAS	PERSONAL OCUPADO
TOTAL	10.90%	25.90%	52.60%	30.80%	33.70%	32.10%
MICRO	90.9%	18.2%	97.0%	62.1%	94.7%	42.2%
PEQUEÑA	6.0%	10.3%	2.1%	11.2%	4.3%	17.2%
MEDIANA	2.2%	19.3%	0.6%	10.3%	0.5%	7.0%

Tabla 1.2

### Los Principales problemas de las MIPyMES en México

A pesar de ser un elemento fundamental en la economía de nuestro país las MIPyMES enfrentan problemas que les impiden desarrollarse y crecer. Entre sus principales dificultades se encuentran<sup>2</sup>:

1. Mano de obra poco calificada
2. Altos costos de materias primas
3. Maquinaria Obsoleta
4. Dificultad para acceder a créditos
5. Concentración en ciertas ramas de actividad

6. Altos costos en mantenimiento y reparación de maquinaria
7. Capacidad de producción ociosa
8. Elevados costos de transporte y comunicación

### **Factores de Éxito Competitivo de las Mipymes.**

Entre los diversos estudios realizadas en relación a los factores que influyen en la competitividad de las empresas, destacan los siguientes:

- 1.- Los que establecen que el éxito radica en los factores externos de la empresa, como el entorno social, económico, político y cultural, entre otros. Porter establece que el potencial de una industria depende de cinco fuerzas que involucran factores como el gobierno, la competencia, condiciones de mercado... (Porter M. , 2008)
2. Aquellos que consideran que los factores externos y la propia organización generan la competitividad como el Foro Económico Mundial que mide la competitividad global de una nación, a través del índice de competitividad global, y se enfoca hacia el desarrollo del país y de la empresa.
3. Diversos autores consideran que el desempeño competitivo de la empresa se puede alcanzar enfocándonos al interior de la empresa. No se pretende creer que la organización por si misma puede alcanzar el éxito competitivo, independiente de lo que pasa en su entorno, pero puede centrarse en los elementos que la integran para incrementar su mercado.

### **Municipio de Tecámac.**

El municipio de Tecámac se localiza en la parte nororiente de la capital del estado de México y al norte del Distrito Federal, en la región conocida como el Valle de México. sus coordenadas son 19° 43' latitud norte y 98° 58' de longitud oeste, a una altura de 2,340 sobre el nivel del mar. Limita al norte con el estado de Hidalgo y Temascalapa, al sur con Ecatepec, Acolman y Coacalco, al oeste con Zumpango, Nextlalpan, Jaltenco, Tultitlan y Coacalco al oeste con Temascalapa y Teotihuacan. Su

distancia aproximada con la capital del estado es de 100 kilómetros.  
(Granillo Bojorges, 2005)

El municipio de Tecámac representaba el 0.4% de la producción estatal para el año de 1999, cinco años después su participación se incremento ligeramente a 0.5%. Su dinamismo económico es superior a la media estatal, es decir, la tasa de crecimiento promedio anual en el periodo 1999-2004 fue de 5% aproximadamente. (Rangel Vargas) Cuenta con una población de más de 380,000 habitantes (51% son mujeres y 49% hombres), siendo el 53% del total, menores de 25 años

En el Municipio de Tecámac existen aproximadamente 3800 empresas, estas se dedican en su mayoría al Comercio y la Microindustria, su economía está sustentada en gran medida por las MIPYMES, Debido a su ubicación y a su conexión con diversos mercados, se le ha asignado como “Ciudad Bicentenario”, y esto lo convertirá en uno de municipio más atractivo para la inversión del Estado de México.

### **Resultados del Estudio.**

La competitividad de una empresa se fundamenta en que la organización debe conocer el sector en que se encuentra, cuando se inicia un negocio la empresa debe analizar cuáles son las características para establecer la posición competitiva que pretende manejar. Esto se puede realizar si se identifican claramente las áreas de oportunidad y las fortalezas de las empresas.

Para recopilar la información se realizaron entrevistas personales con un cuestionario estructurado de preguntas abiertas y cerradas en las empresas a una muestra representativa de 169 empresas de un Universo de 3,800 empresas distribuidas en las 44 colonias del Municipio.

## 1. Gestión Administrativa.

El cuadro 1 muestra la falta de elementos administrativos lo que impide la creación de estrategias para competir en el mercado.

Cuadro 1. Elementos con que cuenta la empresa	
Misión	23%
Visión	19%
Organigrama	6%
Políticas	16%
Objetivos	17%
Procedimientos	19%

El Cuadro 2 demuestra que la toma de decisiones se basan en experiencias y no en herramientas administrativas.

Cuadro 2. Toma de decisiones dentro del negocio	
Herramientas Administrativas	12%
Información	16%
Experiencias Previas	55%
Intuición	17%

Las empresas centralizan las funciones por la falta de organigramas y distribución de funciones cuadro 3

<b>Cuadro 3. Con que áreas administrativas cuenta la empresa</b>	
Producción	22%
Ventas	48%
Contabilidad	38%
Compras	24%

Al momento de tomar decisiones consideran las necesidades de los clientes de acuerdo al cuadro 4

<b>Cuadro 4. Fuentes para la Toma de Decisiones</b>	
Internet	9%
Clientes	40%
Revistas especiales	4%
Proveedores	15%
Asesores	11%
Competencia	17%

El cuadro 5 expresa como existe una preferencia al financiamiento de los proveedores y es poco el recurso que se considera por los apoyos del gobierno.

<b>Cuadro 5. Alternativas para pedir un Financiamiento</b>	
Recursos Propios	37%



Créditos Bancarios	26%
Financiamiento de Proveedores	35%
Apoyos del Gobierno	1%

El empresario no solicita apoyo del gobierno de acuerdo al cuadro 6.

Cuadro 6. El gobierno apoya a las Empresas	
Si	5%
No	95%

Los apoyos que considera el empresario puede obtener del gobierno se enfocan a la consultoría y capacitación. Cuadro 7

Cuadro 7. Tipo de Apoyo	
Financiero	0%
Consultoría	25%
Capacitación	38%
Estímulos Fiscales	13%
Otro	25%

El cuadro 8 muestra las principales áreas de oportunidad que tienen las Mipymes del Municipio de Tecámac

Cuadro 8. Tipo de mejora que tiene que hacer la empresa	
Cambiaría Maquinaria e Infraestructura	36%
Contrataría Personal Capacitado Recibiendo Asesoría Especializada	15%
Ingresaaría a Nuevos Mercados	27%
Mejoras al Producto, Diseño de Nuevos Productos	21%
Otra	1%

En el cuadro 9 se refleja que existe una serie de situaciones importantes que las empresas tienen que solucionar ya que si no la competencia puede llegar y abarcar el mercado

<b>Cuadro 9. Principales problemas que enfrenta como empresa</b>	
Mano de Obra Poco Calificada	5%
Altos Costos de Materias Primas	23%
Maquinaria Obsoleta	7%
Dificultad para Acceder a Créditos	5%
Falta de Productos Novedosos	6%
Competencia con Precios Bajos	21%
Elevados Costos de Transporte y Comunicación	4%
No contar con marcas reconocidas	6%
No Saber como Administrar mi Negocio	6%
Falta de Capacitación	6%
Desconocimiento de Herramientas Administrativas Actuales	9%
Otra	1%

En el cuadro 10 se refleja si se proporciona capacitación al personal de manera limitada.

<b>Cuadro 10. Las Empresas realizan alguna Capacitación al Personal</b>	
Si	45%
No	55%

En el cuadro 11 se refleja la falta de cultura del empresario a la capacitación por considerarla irrelevante.

Cuadro 11. Causa por la cual no hay capacitación.	
El Costo	11%
No es necesario	51%
No sé qué tipo de capacitación requieren	24%
No lo había pensado	14%

Dentro de la escasa capacitación que se lleva a cabo le dan importancia al adiestramiento operativo y técnico de acuerdo con el cuadro 12.

Cuadro 12. Tipo de capacitación realizada	
Técnica	28%
Administrativa	6%
Personal	22%
Tecnológica	10%
Operativa	33%

El cuadro 13 nos permite ratificar que si existe conciencia por parte del empresario de sus necesidades y debilidades, pero no lo lleva a cabo por no considerarlo prioritario para su negocio..

Cuadro 13. Áreas en donde se requiera mayor Capacitación	
Compras e Inventarios	85%

Servicio al Cliente	100%
Mercadotecnia	90%
Administración de Empresas	85%
Calidad	100%
Comercio Exterior	79%
Estrategias Tecnológicas	82%
Ventas	100%
Recursos Humanos	84%
Computación	86%
Contabilidad e Impuestos	88%

En este cuadro 13 y 14 se demuestra que se tiene identificada a la competencia pero no se le da seguimiento y no se considera relevante para crear estrategias de mercado o crecimiento.

Cuadro 13. Identifica quiénes son sus competidores	
Si	83%
No	17%

Cuadro 14. Se ha realizado seguimiento a los competidores en los últimos tres años.	
Si	25%

No	75%
----	-----

El histórico de ventas al parecer se mantiene estable, sin embargo no se ha generado crecimiento en las ventas de acuerdo al cuadro 15

<b>Cuadro 15. Comportamiento de las Ventas en 2 años</b>	
Crecimiento Acelerado	6%
Crecimiento Normal	62%
Reducción	18%
Estancamiento	14%

Las empresas piensan que las principales características de sus clientes las tienen identificadas. Pero esto solo lo cumplen a través de la observación no se llevan a cabo estudios de mercado. Cuadro 16.

<b>Cuadro 16. Características de los Clientes que identifican</b>	
Ingresos	11%
Gustos y preferencias	29%
Donde están Ubicados	17%
Necesidades	21%
Hábitos de compra	8%
Ninguna Anterior	14%

En el cuadro 17 se muestra la falta de comercialización al exterior ya que no se cuenta con la preparación y capacitación para poder tener acceso a dicha exportación.

Cuadro 17. La empresa realiza Exportaciones de Productos y Servicios	
Si	12%
No	88%

Un gran porcentaje todavía tiene maquinaria obsoleta que sigue trabajando y esto puede ocasionar mayores desventajas en referencia con sus competidores. Cuadro 18

Cuadro 18. Estado en que se encuentra la Maquinaria	
De Punta	4%
Moderna	40%
Antigua	56%

Las empresas no cuentan con marcas registras, patentes o diseños industriales, desconocen la importancia de estas y la manera de realizarlo. Cuadro 19

Cuadro 19. Las Empresas Cuentan con	
Marca Registrada	26%
Patentes	4%
Diseños Industriales	13%
Ninguno	57%

El cuadro 20 muestra la falta de sistemas para garantizar la calidad en el servicio y productos

Cuadro 20. Realiza actividades para
-------------------------------------

cuidar la Calidad de sus productos y servicios.	
Si	27%
No	73%

### Conclusiones.

Podemos concluir que las Mipymes en el Municipio de Tecámac presentan serias deficiencias en la forma de administrar su negocio, no proporcionan capacitación por la falta de recursos económicos y la falta de visión del beneficio que la capacitación proporciona, la falta de recursos les impide ver la capacitación como una inversión y no como un gasto, no existe una cultura empresaria para el microempresario las empresas no aplican las herramientas administrativas actuales, su forma de administrar es empírica. Tienen conocimiento de sus debilidades y áreas de oportunidad, pero no buscan la forma de resolverlos. Las empresas no utilizan los sistemas de información para la correcta toma de decisiones y desconocen los apoyos que el gobierno les proporciona en materia de capacitación, información, financiamiento entre otros. Continúan trabajando de manera empírica y consideran la experiencia su mejor herramienta de trabajo. Las Mipymes enfrentan diversos problemas inmediatos y a largo plazo, la competencia es mayor y el cliente se vuelve más exigente por la diversidad de productos con que cuenta en el mercado y las distintas alternativas para adquirirlos. Las empresas deben implementar diversas estrategias y realizar grandes esfuerzos para mantenerse en el mercado no solo para subsistir y sino para crecer.



## Bibliografía.

Fondo Pyme. (2006). Libro Blanco. México: Secretaría de Economía.

Granillo Bojorges, N. (2005). *Enciclopedia de los Municipios de México*. Recuperado el 09 de 04 de 2009, de <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/mexico/mpios/15081a.htm>

INEGI. (2006). Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa, Estratificación de los Establecimientos, Censos Económicos 2004. México, Aguascalientes, México.

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal,. (2005).

Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy . Harvard Business , 19.