



ANÁLISIS ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (MIPYME)

ESTADO DE COLIMA

2008

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE COLIMA
UNIVERSIDAD DE CANTABRIA
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA
UNIVERSIDAD DE MURCIA



ÍNDICE

	Págs.
Introducción	
1. Panorámica general del Estado de Colima	
2. Situación de las empresas en México	
2.1. Entorno económico mexicano	
2.2. Composición sectorial de las empresas	
2.3. Distribución sectorial de las empresas	
2.4. Distribución regional de las empresas	
2.6. Marco legal y de apoyo a la MIPYME en México	
3. Principales factores del entorno competitivo de la MIPYME	
4. Metodología de la investigación	
4.1. Selección de variables y diseño del cuestionario	
4.2. Estructura de la muestra	
4.3. Análisis estadístico de los datos	
5. Caracterización de las empresas	
5.1. Antigüedad, empresa familiar, integración en una sociedad mercantil	
5.2. Edad y estudios del gerente	
5.3. Tamaño	
5.4. Ventas y compras según mercados	
6. Estrategia y factores competitivos	
6.1. Planeamiento estratégico	
6.2. Alianzas y acuerdos de cooperación	
6.3. Comportamiento estratégico	
6.4. Factores competitivos	
7. Estructura organizativa y recursos humanos	
7.1. Departamentos	
7.2. Gestión de recursos humanos	
7.3. Acciones de formación	
8. Tecnología, calidad e innovación	
8.1. Posición tecnológica	
8.2. Certificación de calidad	
8.3. Innovación en la empresa	

9. Tecnologías de la información y comunicación	
10. Aspectos contables y financieros	
10.1. Grado de utilización de las técnicas contables	
10.2. Períodos de cobro y pago	
10.3. Utilidad neta sobre ventas	
10.4. Fuentes de financiamiento	
11. Evolución de indicadores de rendimiento	
12. Factores de éxito de la MIPYME	
13. Principales dificultades para el desarrollo de la MIPYME	
14. Propuestas de actuación para la mejora de la competitividad de la MIPYME.....	
Conclusiones	
Principales líneas a seguir para el desarrollo y consolidación de las MIPYME en Colima..	
1. Estrategia y factores competitivos	
2. Crecimiento y diversificación.....	
3. Tecnología, innovación, desarrollo tecnológico y calidad	
4. Acuerdos y colaboración entre empresas	
5. Aspectos organizativos, estructura de gestión, planificación, actitud y posicionamiento estratégico, comercialización	
6. Estrategias para los recursos humanos	
7. Aspectos contables y financieros.....	
Bibliografía	
Anexo: El cuestionario	

DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Dirección de la Investigación

Dr. Francisco Javier Martínez García (Co-Director GAEDPYME – Cátedra PYME de la Universidad de Cantabria - España)

Dr. Domingo García Pérez de Lema (Co-Director GAEDPYME - Universidad Politécnica de Cartagena - España)

Dr. Salvador Marín Hernández (Co-Director GAEDPYME – Universidad de Murcia – España)

Dr. Francisco Manuel Somohano Rodríguez (Coordinador de Investigación – Cátedra PYME de la Universidad de Cantabria - España)

Dr. Emeterio Franco Pérez (Coordinador de Investigación – Cátedra PYME de la Universidad de Cantabria - España)

Equipo de Investigación

Dr. Marcos Antón Renart (GAEDPYME - España)

Dr. Antonio Aragón Sánchez (GAEDPYME – España)

Dr. Antonio Calvo-Flores Segura (GAEDPYME - España)

Dra. Ana Fernández Laviada (GAEDPYME – España)

Dr. Montserrat Manzaneque Lizano (GAEDPYME - España)

Mtro. José Manuel López Fernández (GAEDPYME - España)

Dra. Esther Ortiz Martínez (GAEDPYME – España)

Dra. Alicia Rubio Bañón (GAEDPYME – España)

Dr. Gregorio Sánchez Marín (GAEDPYME – España)

Dr. Javier Tortosa Manzanares (GAEDPYME – España)

Alumnos colaboradores

RELACIÓN DE FIGURAS, GRÁFICAS Y CUADROS

Relación de figuras

- 1.1 Mapa de localización del Estado de Colima
- 1.2 Mapa de los municipios que componen el Estado de Colima
- 2.1 Relación de empresas grandes, medianas, pequeñas y micro por estados

Relación de gráficas

- 1.1 Tasa de crecimiento promedio anual de la población en el periodo 1990-2005 por municipio (miles de habitantes)
- 1.2 Evolución de la población del Estado de Colima (miles de habitantes)
- 1.3 Tasa de crecimiento anual de la población de Colima por municipios
- 1.4 Distribución porcentual de la población según concentración municipal, 2005
- 1.5 Distribución porcentual del PIB 2006 por sector del Estado de Colima
- 1.6 Producto interior bruto en miles de pesos constantes (1994 – 2006)
- 2.1 Porcentaje de concentración de empresas por Estado en México
- 5.1 Distribución porcentual de los ocupados según el tamaño de la empresa
- 5.2 Porcentaje de jóvenes empresas según tamaño y giro
- 5.3 Distribución de las edades de los Gerentes
- 5.4 Distribución de las ventas y compras

Relación de cuadros

- 1.1 Municipios y cabeceras municipales del Estado de Colima
- 1.2 Proyecciones de población del Estado de Colima
- 1.3 Distribución de la población del Estado de Colima por municipios
- 1.4 Productividad por actividad económica al 2003
- 1.5 Caracterización general de los municipios del Estado de Colima
- 1.6 Indicadores de pobreza
- 1.7 Infraestructura de comunicación terrestre
- 1.8 Excelencia colimense
- 2.1 Estratificación de empresas según número de trabajadores
- 2.2 Composición del sector empresarial en México
- 2.3 Programas específicos para MIPYMES
- 2.4 Programas de financiación para MIPYMES
- 2.5 Leyes específicas para MIPYMES
- 4.1 Distribución de la población de empresas
- 4.2 Distribución de la muestra de empresas
- 4.3 Cobertura según grandes sectores
- 4.4 Errores de estimación para la proporción de respuesta a una pregunta dicotómica según gran sector
- 5.1 Unidades económicas y ocupados totales
- 5.2 Distribución según antigüedad de la empresa (años desde su fundación) (%)
- 5.3 Antigüedad de la empresa según tamaño (%)
- 5.4 Empresa familiar (un grupo familiar tiene más del 50% del capital) (%)
- 5.5 Empresa familiar según tamaño (%)
- 5.6 ¿Está integrada su empresa en una sociedad mercantil? (%)
- 5.7 Empresa integrada en una sociedad mercantil según tamaño (%)
- 5.8 Edad del gerente (%)
- 5.9 Edad del gerente según tamaño (%)
- 5.10 Estudios del gerente (%)
- 5.11 Estudios del gerente según su edad (%)

- 5.12 Estudios del gerente según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 5.13 Número medio de empleados según tamaño, antigüedad y sector
- 5.14 Distribución de empresas según % de empleados temporales
- 5.15 % medio de empleados temporales según tamaño, antigüedad y sector
- 5.16 Ventas y compras por mercados (%)
- 5.17 % Ventas y compras según tamaño de la empresa
- 5.18 % Ventas y compras por mercados según antigüedad de la empresa
- 5.19 % Ventas y compras por mercados según sector de actividad de la empresa
- 6.1 Planeamiento estratégico formal (%) y horizonte temporal del planeamiento estratégico (%)
- 6.2 Planeamiento estratégico formal según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 6.3 Plazo de planeamiento estratégico formal según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 6.4 Establecimiento de alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas (%)
- 6.5 Alianzas o cooperación para actividades comerciales según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 6.6 Alianzas o cooperación para producción y prestación servicios según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 6.7 Alianzas o cooperación para compras y abastecimientos según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 6.8 Alianzas o cooperación para logística (transporte, almacenes) según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 6.9 Alianzas o cooperación para desarrollo nuevas tecnologías según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 6.10 Tipo de estrategia adoptado por las empresas –tipología de Miles y Snow- (%)
- 6.11 Tipo de estrategia de las empresas –tipología de Miles y Snow- según tamaño (%)
- 6.12 Importancia media que han tenido estos factores para el desarrollo y éxito de la empresa (escala 1-5)
- 6.13 Importancia media que han tenido estos factores para el desarrollo y éxito de la empresa según tamaño (escala 1-5a)
- 6.14 Importancia media que han tenido diferentes factores para el desarrollo y éxito de la empresa según antigüedad (escala 1-5a)
- 6.15 Importancia media que han tenido diferentes factores para el desarrollo y éxito de la empresa según sector (escala 1-5a)
- 7.1 % empresas que tienen diferenciado el departamento y número medio de empleados por departamento
- 7.2 La empresa tiene departamento de Comercialización / Ventas según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.3 La empresa tiene departamento de Producción según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.4 La empresa tiene departamento de Finanzas / Contabilidad según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.5 La empresa tiene departamento de Recursos Humanos según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.6 La empresa tiene departamento de Investigación y Desarrollo según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.7 Número de departamentos y de prácticas de Recursos Humanos según tamaño
- 7.8 Número de departamentos y de prácticas de Recursos Humanos según antigüedad
- 7.9 Número de departamentos y de prácticas de Recursos Humanos según sector
- 7.10 Porcentaje de empresas que realizan las siguientes prácticas de Recursos Humanos:
- 7.11 Reclutamiento y selección de personal según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.12 Evaluación del rendimiento / desempeño según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.13 Capacitación del personal según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.14 Promoción del personal según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.15 Sistemas de pago variable (incentivos) según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.16 % de empresas que tendrán que desarrollar en los dos próximos años las actividades de formación
- 7.17 Cursos técnico operativos según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.18 Cursos de técnicas de venta según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.19 Cursos sobre dirección y/o estrategia empresarial según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.20 Cursos sobre informática según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.21 Cursos sobre contabilidad y finanzas según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.22 Cursos sobre control/gestión de calidad/Normas ISO según tamaño (%)
- 7.23 Cursos sobre recursos humanos según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 7.24 Cursos sobre Idiomas según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 8.1 Posición tecnológica de su empresa (%)
- 8.2 Posición tecnológica según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 8.3 ¿Dispone su empresa de una certificación ISO de la serie 9000 o equivalente? (%)
- 8.4 Certificación de calidad según tamaño, antigüedad y sector (%)

- 8.5 Importancia media de diferentes tipos de innovación para la empresa (escala 1-5)
- 8.6 Importancia media de diferentes tipos de innovación para la empresa según sector (escala 1-5)
- 8.7 Importancia media de diferentes tipos de innovación para la empresa según tamaño (escala 1-5)
- 8.8 Importancia media de diferentes tipos de innovación para la empresa según antigüedad (escala 1-5)
- 9.1 Implantación de las tecnologías de la información y comunicación
- 9.2 Disponer de correo electrónico según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 9.3 Disponer de página Web según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 9.4 Relaciones con clientes y proveedores a través de Internet según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 9.5 Realizar mercadotecnia usando Internet según tamaño, antigüedad y sector (%)
- 9.6 Implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos (%)
- 9.7 Intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos (%)
- 9.8 Implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según antigüedad (%)
- 9.9 Intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según antigüedad (%)
- 9.11 Intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según antigüedad (%)
- 9.12 Implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos en función del sector (%)
- 9.13 Intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según el sector (%)
- 9.14 Porcentaje de utilización de aplicaciones informáticas
- 9.15 Porcentaje de utilización de aplicaciones informáticas según antigüedad
- 9.16 Porcentaje de utilización de aplicaciones informáticas según tamaño
- 9.17 Porcentaje de utilización de aplicaciones informáticas según sector
- 10.1 Grado de utilización de las técnicas económico-financieras (escala 1-5)
- 10.2 Grado de utilización de las técnicas económico-financieras según antigüedad (escala 1-5)
- 10.3 Grado de utilización de las técnicas económico-financieras según tamaño (escala 1-5)
- 10.4 Grado de utilización de las técnicas económico-financieras empresa según sector (escala 1-5)
- 10.5 Plazos de cobro y pago (días)
- 10.6 Plazos de cobro y pago según antigüedad (días)
- 10.7 Plazos de cobro y pago según tamaño (días)
- 10.8 Plazos de cobro y pago según sector (días)
- 10.9 Utilidad neta sobre ventas (% de empresas)
- 10.9 Utilidad neta sobre ventas (% de empresas)
- 10.10 Utilidad neta sobre ventas según tamaño (% de empresas)
- 10.11 Utilidad neta sobre ventas según antigüedad (% de empresas)
- 10.12 Utilidad neta sobre ventas según sector (% de empresas)
- 10.13 Evolución de la utilidad neta sobre ventas (% de empresas)
- 10.14 Evolución de la utilidad neta sobre ventas según tamaño (% de empresas)
- 10.15 Evolución de la utilidad neta sobre ventas según antigüedad (% de empresas)
- 10.16 Evolución de la utilidad neta sobre ventas según antigüedad (% de empresas)
- 10.17 Financiamiento de las inversiones en activos fijos
- 10.18 Financiamiento de las inversiones en activos fijos según sector
- 10.19 Financiamiento de las inversiones en activos fijos según antigüedad
- 10.20 Financiamiento de las inversiones en activos fijos según tamaño
- 10.21 Financiamiento de los activos circulantes
- 10.22 Financiamiento de los activos circulantes según sector
- 10.23 Financiamiento de los activos circulantes según antigüedad
- 10.24 Financiamiento de los activos circulantes según tamaño
- 11.1 Situación media de la empresa con respecto a la competencia con relación a varios factores
- 11.2 Situación media de la empresa con respecto a la competencia con relación a varios factores según tamaño (escala 1-5)
- 11.3 Situación media de la empresa con respecto a la competencia con relación a varios factores según antigüedad (escala 1-5)
- 11.4 Situación media de la empresa con respecto a la competencia con relación a varios factores según sector (escala 1-5)
- 13.1 Grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de la MIPYME (escala 1 a 5)
- 13.2 Grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de la MIPYME según tamaño (escala 1 a 5)
- 13.3 Grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de la MIPYME según antigüedad (escala 1 a 5)

- 13.4 Grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de la MIPYME según sector (escala 1 a 5)
- 14.1 Grado de importancia de acciones para el desarrollo de la MIPYME (escala 1 a 5)
- 14.2 Grado de importancia de acciones para el desarrollo de la MIPYME según tamaño (escala 1 a 5)
- 14.3 Grado de importancia de acciones para el desarrollo de la MIPYME según antigüedad (escala 1 a 5)
- 14.4 Grado de importancia de acciones para el desarrollo de la MIPYME según sector (escala 1 a 5)

INTRODUCCIÓN

La pequeña y mediana empresa (MIPYME) ha sido en los últimos años el centro de atención de numerosos trabajos¹, debido fundamentalmente a su gran capacidad de generación de empleo, así como al papel primordial que juegan como generadoras de riqueza. Esto ha permitido un mayor conocimiento de sus características y de sus relaciones con el entorno económico. No obstante, las MIPYME siguen necesitadas de fundamentos operativos que, de forma continua, pongan de manifiesto su problemática y sus estrategias con el objeto de facilitar la toma de decisiones, tanto desde un punto de vista de política interna de la empresa para su gestión, como de política local o estatal, para determinar y fijar programas de actuación acertados y con suficiente tiempo de anticipación.

Las debilidades de carácter estructural que padecen las MIPYME siguen 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 ajenos, 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 la MIPYME (Lafuente y Yagüe, 1989; Tirado et al., 1995; Camisón 1997 y 2001).

En la actualidad ser competitivos es vital para la supervivencia de las MIPYME al constituir una referencia de la capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno (Camisón, 1997). Para mejorar la competitividad, la MIPYME tiene la necesidad de adecuar tanto sus estrategias como su estructura organizativa y su forma de gestión al entorno dinámico de la economía actual. Sin embargo, muchas empresas persisten en una actitud conservadora a la espera de observar la operatividad de determinadas estrategias para introducir cambios en sus estructuras.

Se plantean que acciones relativas a la estrategia, estructura, recursos humanos, tecnología e innovación tecnológica, certificación de la calidad, tecnologías de la información y comunicación o internacionalización de los mercados, llevan implícito un incremento de la inversión, por lo que han de asociar claramente la relación entre las mismas y su rentabilidad para afrontarlas. Ante este planteamiento, nos debemos cuestionar, por tanto, que si vamos a aconsejar a las MIPYME líneas de actuación en diferentes áreas de su gestión, debemos asegurarnos cuáles son los rendimientos esperados frente a las empresas que adopten una actitud más conservadora o unas prácticas de gestión diferentes.

¹ Entre otros trabajos puede verse: Lafuente y Yagüe, 1989; Huck y McEwen, 1991; Huck, 1991; Tirado, et al., 1995; Alvarez y García, 1996; Camisón, 1996a, 1996b 1996c, 1998, 2000, 2001; Gómez 1997; Gadenne, 1998; Lin, 1998; Warren y Hutchinson, 2000.

Esta investigación tiene como objetivos:

- Analizar la situación de las MIPYME en el Estado de Colima, considerando su estrategia y principales factores competitivos; su estructura organizativa y de recursos humanos; indicadores de tecnología, calidad e innovación; grado de utilización de las tecnologías de la información y comunicación; y diferentes aspectos contables y financieros.
- Determinar las fortalezas competitivas de la MIPYME y conocer las principales dificultades para su desarrollo.
- Elaborar propuestas de actuación para la mejora de la competitividad y éxito de la MIPYME.

Para llevar a cabo este trabajo se ha realizado un estudio empírico a partir de la información de 322 MIPYMEs del Estado de Colima entre 5 y 250 trabajadores. La técnica de captación de la información fue una encuesta personal, utilizando como soporte un cuestionario autoadministrado dirigido al gerente de la empresa.

Este trabajo forma parte de un proyecto de investigación más amplio sobre “*análisis estratégico para el desarrollo de la MIPYME*”, en el que intervienen diversas universidades mexicanas, de acuerdo con una base metodológica común. Ello permitirá, sin duda, en un futuro próximo la comparación y la agregación de la información.

Es importante señalar, por un lado, que no es función de este trabajo de investigación juzgar la situación de la pequeña y mediana empresa en el Estado de Colima, sino ofrecer una visión integral de la empresa, que ponga de manifiesto, virtudes o desequilibrios, con el propósito de que sirva de referencia para que, en su caso, puedan adoptarse las medidas oportunas para potenciar las virtudes y ajustar los desequilibrios; y por otro lado, que en el desarrollo de las distintas fases de esta investigación se ha respetado escrupulosamente el secreto estadístico de la información utilizada, no mencionando a ninguna empresa en particular.

El informe se estructura en quince apartados. Los cuatro primeros relativos a la panorámica general del Estado de Colima, marco legal y de apoyo a las MIPYME en México, factores del entorno competitivo a examinar y metodología de la investigación. En los cinco siguientes apartados se describen los datos obtenidos tras la aplicación de la encuesta empezando por la caracterización de las empresas encuestadas, estrategia, estructura, recursos humanos, calidad, innovación, tecnologías de la información y comunicación así como los aspectos contables y financieros.

A continuación se trata sobre los resultados de las empresas en comparación con sus competidores, sobre sus principales factores de éxito, dificultades para su desarrollo y propuestas generales de actuación.

Se continúa con un apartado sobre la cultura empresarial y el sistema de valores en México, aspecto que, al menos en parte, podría explicar algunos de los resultados obtenidos con la encuesta; se finaliza el informe con un apartado de conclusiones y con otro sobre las principales líneas a seguir para el desarrollo y consolidación de las MIPYME en Colima.

1 PANORÁMICA GENERAL DEL ESTADO DE COLIMA

1.1. El Estado de Colima

El Estado de Colima se localiza en la región centro occidente de la República mexicana, limita al norte, este y oeste con el Estado de Jalisco; al sureste con el Estado de Michoacán y al sur con el Océano Pacífico. En cuanto a su extensión, es el cuarto estado más pequeño de la República de los Estados Unidos Mexicanos, después de los de Morelos, Aguascalientes y Tlaxcala, ocupando únicamente el 0.3% de la superficie total del país.

Colima está en constante crecimiento económico, con una actividad económica diversificada, basada en crecientes actividades comerciales, agroindustriales, portuarias y extractivas que permiten calificarla como una tierra de desarrollo y ventajas competitivas por su privilegiada ubicación geográfica, el dinamismo de su población, su sólida y creciente infraestructura y su enorme riqueza natural.

FIGURA 1.1. *Mapa de localización del Estado de Colima*



1.2. El entorno geográfico y económico del Estado de Colima

La ubicación estratégica del Estado, lo posiciona como una puerta de entrada a los países de la Cuenca del Pacífico, una de las regiones económicas de mayor importancia a nivel mundial en la actualidad, dadas sus características geográficas, al considerar la inclusión de tres continentes, el 40.0% de la población mundial, la tercera parte de la superficie terrestre y la mitad de la acuática, de acuerdo con la Secretaría de Fomento Económico, Colima es un sitio privilegiado con posibilidades concretas de un amplio

desarrollo económico basado en el intercambio comercial con los países de la región más dinámica de la economía mundial (SEFOME, 2008).

Colima fue integrada con la categoría de Estado, en el año de 1857, quedando como su capital la ciudad del mismo nombre. Algunas investigaciones señalan que el vocablo Colima proviene del náhuatl “Acolman”, que significa lugar donde tuerce el agua, o lugar donde hace recodo el río. Sus cuencas hidrológicas más importantes las conforman los ríos Marabasco, Cihuatlán y Coahuayana, que sirven de límite con los Estados de Jalisco y Michoacán. En los municipios de Manzanillo, Armería y Tecomán se localizan las lagunas de Cuyutlán, Alcu zahue y Amela. En las inmediaciones del Volcán de Colima se encuentran las de la María, Carrizalillos, El Jabalí y el Calabozo (SEFOME, 2008). Políticamente está dividido en diez municipios: Armería, Colima, Comala, Coquimatlán, Cuauhtémoc, Ixtlahuacán, Manzanillo, Minatitlán, Tecomán y Villa de Álvarez.

1.2.1. Marco geográfico

El Estado de Colima cuenta con una extensión territorial de 5,878 kilómetros cuadrados, un litoral de 157 kilómetros y un mar territorial de 2,133 kilómetros cuadrados más el archipiélago de las Islas Revillagigedo.

El territorio del Estado de Colima es montañoso en aproximadamente tres cuartas partes de su superficie. Esto es debido a que se encuentra dentro de una derivación de la Sierra Madre del Sur, que se compone de cuatro sistemas montañosos.

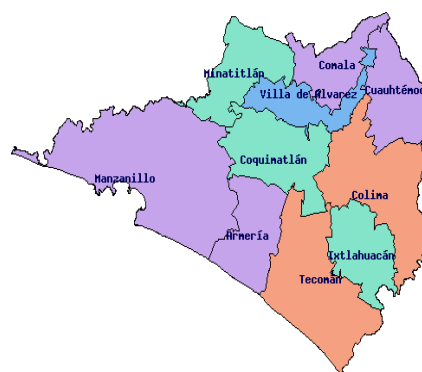
Por tanto, a excepción de los valles en el centro y la angosta franja costera, predomina el paisaje montañoso en todo el Estado. Entre los accidentes geográficos más destacados encontramos los volcanes de Colima y el de Armería cruzado por el río del mismo nombre.

La división territorial del Estado se integra por diez municipios.

CUADRO 1.1.
Municipios y cabeceras municipales del Estado de Colima

Municipio	Cabecera Municipal
Armería	Ciudad de Armería
Colima	Colima
Comala	Comala
Coquimatlán	Coquimatlán
Cuauhtémoc	Cuauhtémoc
Ixtlahuacán	Ixtlahuacán
Manzanillo	Manzanillo
Minatitlán	Minatitlán
Tecomán	Tecomán
Villa de Álvarez	Ciudad de Villa de Álvarez

FIGURA 1.2
Mapa de los municipios que componen el Estado de Colima



Fuente: INEGI, 2005

1.2.2. Población

Según la Secretaría de Planeación, Colima cuenta con una población de 567.996 habitantes, de la cual el 51.0% corresponde a mujeres y el 49.0% son hombres. La tasa de crecimiento poblacional promedio anual es del 2.4% para el periodo inter censal 1990-2000 y de 2000 a 2005 de 1.5%, mientras que la densidad de habitantes por kilómetro cuadrado es de 110 personas. El 85.6% es población urbana, concentrada principalmente en las ciudades de Colima, Villa de Álvarez, Manzanillo y Tecomán (SEPLAN, 2008).

En el área rural se encuentra el 14.4% de la población total del Estado distribuida en 1.254 localidades de menos de 2,500 habitantes. La población es joven, porque el 50.0% de los habitantes de la entidad tiene 24 años o menos, el 39.0% entre 25 y 64 años de edad y el 5.0% son personas de 65 o más años (SEPLAN, 2008).

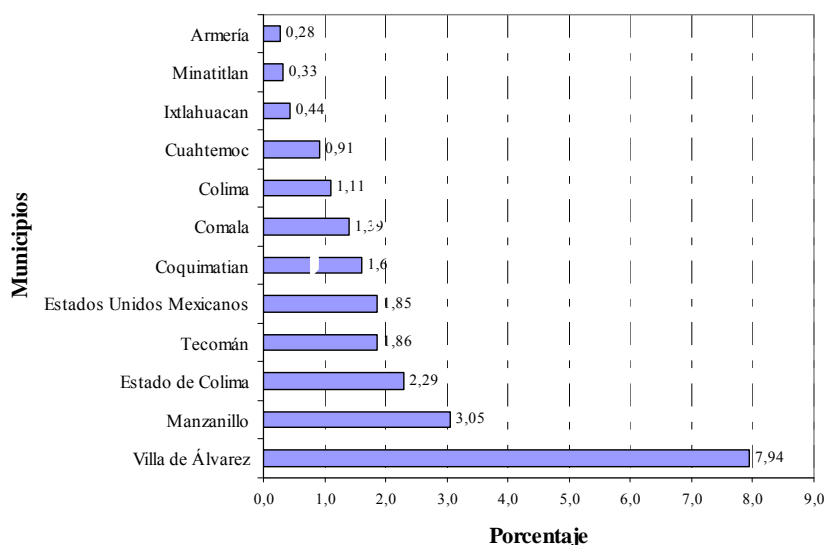
En los últimos 10 años, Villa de Álvarez incrementó su participación en la población estatal en 6.1%, en números absolutos, el crecimiento es de aproximadamente 43,000 habitantes; en el caso de Manzanillo dicho aumento fue de poco más de 32,000. (SEPLAN, 2008).

La tasa de crecimiento del Estado de Colima es de 1.29% promedio anual y la del país de 1.85%. Al interior de la entidad el crecimiento más acelerado se localiza en el municipio de Villa de Álvarez por encontrarse conurbado a la Capital del Estado y alcanza una tasa de 7.94%, que muestra cómo absorbe parte substancial del crecimiento del área conurbada, porque el otro municipio, Colima, crece a un ritmo mucho más moderado, 1.11% (CONAPO, 2009).

El municipio de Manzanillo, por el desarrollo en su actividad portuaria y turística principalmente, se ha posicionado como un polo de atracción de población y alcanza una tasa de crecimiento del 3.05%. Por otro lado, se encuentran los municipios con un crecimiento relevante los municipios siguientes: Tecomán de 1.86%, Coquimatlán de 1.60%, Comala de 1.39%, Cuauhtemoc de 0.91% por último los municipios con un ritmo de crecimiento más lento son Armería, Minatitlán e Ixtlahuacán, con tasa de 0.28%, 0.33% y 0.44%, respectivamente.

GRÁFICA 1.1.

Tasa de crecimiento promedio anual de la población en el periodo 1990- 2005 por municipio



Fuente: INEGI. Colima. Perfil Sociodemográfico. XII Censo General de Población y Vivienda 2000. México, 2003, y INEGI. Censo de Población y Vivienda, 2005. México

Según el CONAPO (2009) en el año 2020 la población del Estado de Colima se estima en 678.651 habitantes, unos 70.000 habitantes más que en 2010 (cuadro 1.2).

CUADRO 1.2

Proyecciones de población del Estado de Colima

Año	2010	2015	2020
Habitantes	608,535	645,043	678,651

Fuente: CONAPO (2009)

El Estado de Colima cuenta con 545.5 mil hectáreas; 170.0 para uso agrícola; 164.3 para uso pecuario; 200.9 para el subsector forestal; 9.2 son cuerpos de agua, y el 1.0 restante corresponde a las áreas urbanas.

En el cuadro 1.3 se muestra la distribución de habitantes por municipio en el año 2005. Manzanillo con su puerto, Colima y Villa de Álvarez son las ciudades más habitadas y entre ellas superan a la mitad de los habitantes del Estado.

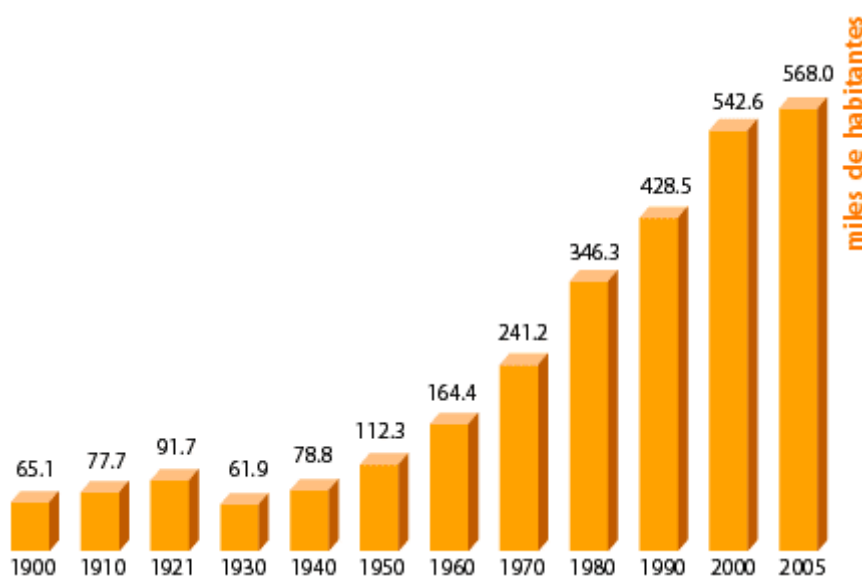
CUADRO 1.3
Distribución de la población del Estado de Colima por municipios

Municipio	Habitantes (2005)
Armería	24 939
Colima	132 273
Comala	19 495
Coquimatlán	17 363
Cuauhtémoc	25 576
Ixtlahuacán	4 759
Manzanillo	137 842
Minatitlán	7 478
Tecomán	98 150
Villa de Álvarez	100 121

Fuente: INEGI. II Censo de Población y Vivienda (2005)

Según se observa en la gráfica 1.2 es especialmente destacable el ritmo de crecimiento anual de la población de Colima desde la década de los sesenta. Durante tres décadas se han mantenido las tasas de crecimiento anual, multiplicándose por tres la población en cuatro décadas.

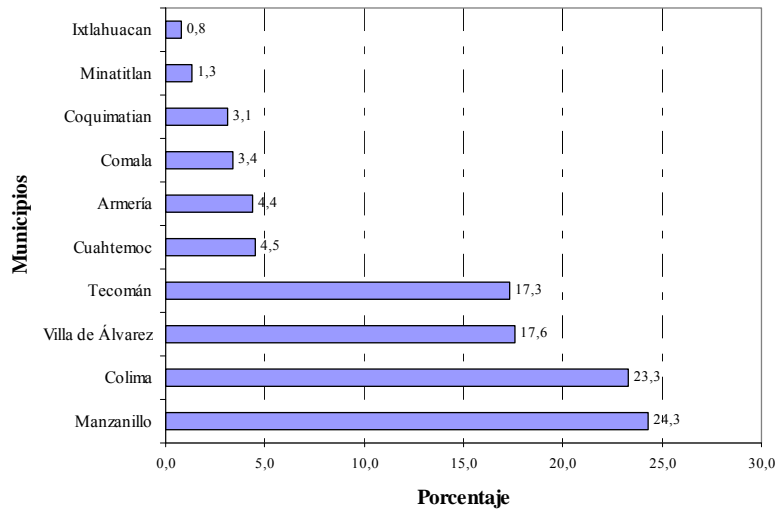
GRÁFICA 1.2
Evolución de la población del Estado de Colima (miles de habitantes)



Fuente: INEGI. Colima. Perfil Sociodemográfico. XII Censo General de Población y Vivienda 2000. México, 2003. INEGI. Censo de Población y Vivienda, 2005. México.

En el análisis de la evolución de la población es todavía más destacable que el crecimiento se concentra en las provincias de Manzanillo, Colima, Villa de Álvarez y Tecomán, por ser las que concentran a la mayor parte de la población. En otras provincias, como son Ixtlahuacán y Minatitlán los incrementos de población son muy reducidos, por lo que casi se encuentran en un punto de inflexión hacia la reducción de población.

GRÁFICA 1.3.
Tasa de crecimiento anual de la población por municipios 2005

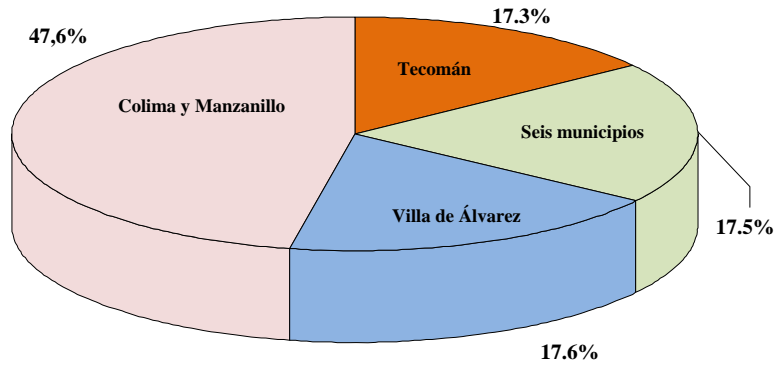


Fuente: INEGI. Colima. Perfil Sociodemográfico. XII Censo de Población y Vivienda, 2005. México

De acuerdo al (Consejo Nacional de Población [CONAPO], 2009) el Estado tiene un bajo grado de marginación en términos de su cobertura de servicios básicos, ocupando el lugar número 25 entre las entidades del país. Las principales actividades económicas del Estado son: agricultura, agroindustria, generación de energía eléctrica, turismo, minería y la actividad portuaria.

Colima y Manzanillo concentran a 47.6 de cada 100 habitantes del Estado, Villa de Álvarez y Tecomán 17.6 y 17.3, respectivamente. En los seis municipios restantes residen 99,610 personas, que representan 17.5% de la población de la entidad (Figura 1.4).

GRAFICA 1.4.
Distribución porcentual de la población según concentración municipal, 2005



Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda, 2005. México

1.2.3. Climatología

Aunque el Estado de Colima tiene una climatología variada, en su mayor parte, el clima es cálido subhúmedo, especialmente en la región costera, salvo el municipio de Tecomán, donde tienen un clima seco muy cálido. Los climas más benignos se presentan en una parte de los municipios de Comala y Cuauhtémoc. En la zona costera la temperatura oscila entre los 24°C y 26°C; conforme se avanza hacia la costa y en la zona norte se presentan temperaturas que oscilan entre los 20°C y 22°C. La precipitación media anual es de 1,064 milímetros (SEPLAN, 2008)

1.2.4. Política económica

El potencial del sector primario permite el desarrollo de la agroindustria, que incorpora valor agregado a la producción agropecuaria, genera empleos, supera la dificultad natural implícita en la comercialización de productos perecederos y contribuye a obtener un precio superior al que se registra por la venta de materias primas.

En este contexto, es indispensable establecer esquemas que permitan al productor tener las herramientas necesarias para el desarrollo empresarial que permita obtener mayores utilidades en sus negocios y lograr una adecuada competitividad ante la globalización de la economía (SEFOME, 2008).

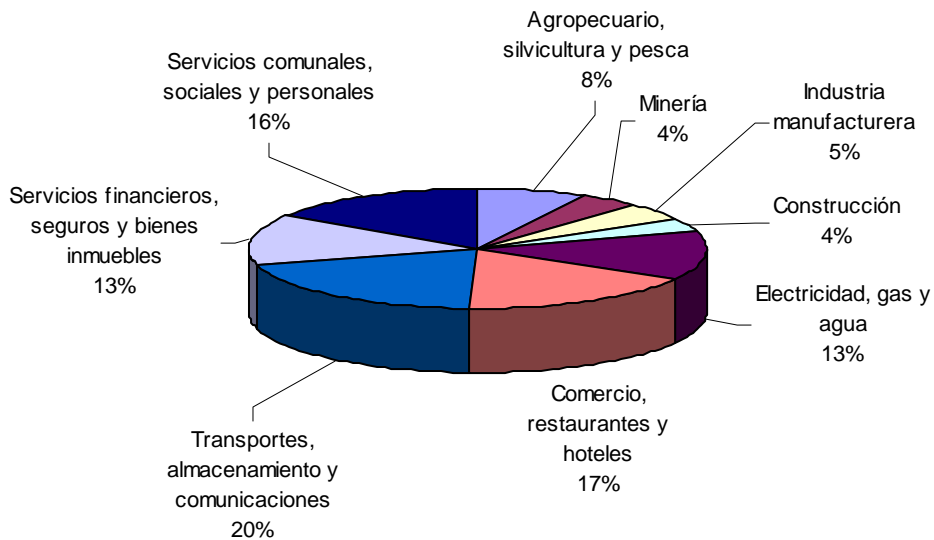
La Ley de Fomento Económico del Estado de Colima tiene el objetivo de favorecer el desarrollo económico general de los sectores económicos, con una perspectiva integral y sostenible, mejorando el bienestar social facilitando la inversión externa en el Estado. Esta ley utiliza incentivos tales como la reducción temporal de impuestos y derechos estatales, la exención temporal de impuestos y derechos estatales, los convenios de venta, permuta o arrendamiento de bienes muebles o inmuebles propiedad del Estado a precios competitivos, los convenios de donación ó comodato de bienes muebles e inmuebles propiedad del Estado bajo condiciones especiales, entre otros.

Existen diferentes programas de apoyo en la SEFOME, como son el Centro de atención e información empresarial, el Centro de desarrollo de pequeños negocios, el Fomento a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), Innovación y desarrollo tecnológico, Promoción a la inversión, Fideicomiso para el desarrollo industrial de Colima, Desarrollo regional Fomento a las exportaciones, Promoción portuaria, Promoción de los productos colimenses, Fomento artesanal, Integración de cadenas productivas, Dirección de financiamiento y estudios estratégicos.

1.2.5. Variables macroeconómicas

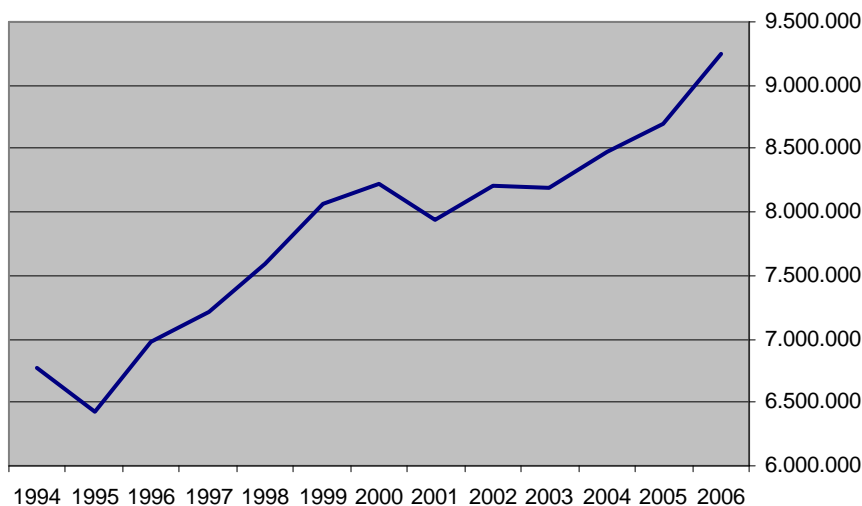
En el año 2006, según el INEGI, el PIB del Estado de Colima superó los 9,000 millones de pesos (constantes con respecto al año 1993). La distribución por sectores del PIB se muestra en la figura 1.5. Se observa que la actividad agropecuaria, silvicultura, pesca y minería aportan el 12%, la industria manufacturera, construcción y producción y distribución de electricidad, gas y agua generan el 22%. Las actividades de servicios, como el comercio y establecimientos turísticos, transportes, almacenamiento y comunicaciones, y servicios financieros y sociales aportan el 66%. Por tanto, se trata de una economía con una estructura basada principalmente en el sector de servicios.

GRAFICA 1.5.
Distribución porcentual del PIB 2006 por sector del Estado de Colima



Del análisis de la evolución del PIB, se extrae la conclusión de que se han producido dos periodos de crecimiento. El primero, desde el año 1995 hasta la crisis del año 2000. En los años 2001 y 2003 se produjo una disminución, y a partir del año 2004 llegó la recuperación y el crecimiento económico ha sido intenso, especialmente en el año 2006 (Figura 1.6).

GRAFICA 1.6.
Producto interior bruto en miles de pesos constantes (1994 – 2006)



Con relación a la productividad por actividad económica al 2003, (Secretaria de Planeación, 2008), se tiene lo siguiente:

CUADRO 1.4.
Productividad por actividad económica al 2003

Actividad	Miles de pesos por persona ocupada
Agropecuaria, selvicultura y pesca	81.4
Industria extractiva y de la electricidad	1,264.8
Industria manufacturera	61.0
Construcción	65.3
Comercio, restaurantes y hoteles	72.4
Transporte, almacenaje y comunicación	390.1
Servicios. Financieros, comunales, profesionales y diversos	113.7

Fuente: Secretaria de Planeación, 2008

La tasa de desempleo del Estado en los años 2005 y 2006 fueron del 3.1% y 3.4% respectivamente, frente al 3.6% en todo el país. El ingreso medio por hora trabajada en los mismos años eran de 26.3 y 29.4 pesos/hora respectivamente, frente a la media del país que era de 24.7% y 26.4%.

En el cuadro 1.5 se recogen, para cada municipio, la actividad económica que predomina así como aquellas características que los distinguen.

Cuadro 1.5.
Caracterización general de los municipios del Estado de Colima

Municipio	Características	Actividad Económica
Armería	Municipio costero, ubicado en la llanura litoral del Pacífico.	Región agrícola: maíz, frijol, limón y mango; ganado vacuno. Explotación de Salinas.
Colima	Municipio que limita con Jalisco, de clima templado.	Tiene ganadería y agricultura, se cultiva el maíz, arroz, frijol y café. Buena infraestructura de comunicaciones.
Comala	Municipio que limita con Jalisco.	Tiene plantas beneficiadoras de café, fábricas de piloncillo y aceite. Tareas de avicultura y apicultura.
Coquimatlán	Municipio ubicado en el centro del Estado	Actividades principales: agricultura y ganadería. Tiene yacimientos de plata, hierro, cobre. Buenas comunicaciones.
Cuauhtémoc	Municipio de relieve llano y clima cálido.	Riqueza agropecuaria. Destacada industria azucarera. Bellos paisajes por aproximación del Nevado de Colima.
Ixtlahuacán	Municipio con clima cálido subhúmedo con lluvias en verano.	Se cultiva maíz, frijol, melón, sorgo, limón, mango, pastos.
Manzanillo	Municipio de clima tropical.	Productos: café, limón, plátano, coco y aceite de copra. Turismo, actividad pesquera. Importante zona comercial.
Minatitlán	Municipio de relieve montañoso y clima cálido y templado.	Productos: Café y frutales, actividad ganadera y recursos mineros.
Tecomán	Municipio situado al sur del Estado, en el litoral del océano Pacífico, que limita con Michoacán.	Es un municipio eminentemente de vocación agrícola, existe un centro reproductor que fomenta la protección y reproducción de reptiles. Actividad avícola, pesquera, industrial y turística.
Villa de Álvarez	Municipio ubicado al noreste del Estado, cercano a la capital estatal.	Tiene pastos para ganadería y produce cereales.

Fuente: Elaboración propia.

1.3. Entono social y educativo

Según se muestra en SEPLAN (2008), en el Estado de Colima el nivel educativo se encuentra por encima de la media del país, tanto en el promedio de escolaridad (8.4 del Estado de Colima frente a 8.1 de México), con menor proporción de población analfabeta de 15 años o más (4.9 en el Estado frente a 7.9 de promedio en México) y una mayor proporción de población con instrucción posprimaria (61 del Estado, frente a 58 de promedio en México).

Los porcentajes de pobreza, en las tres variantes, alimentaria, patrimonio y capacidades también tienen valores muy inferiores a los nacionales, tal y como se muestra en el cuadro 1.6.

CUADRO 1.6.
Indicadores de pobreza

Sector indicador	Año periodo	VALOR		Posición Colima
		Colima	Nacional	
Índice de marginación	2005	-0.7	-	8 ^o * (más bajo)
% de pobreza alimentaria	2005	8.9	18.2	7 ^o * (más bajo)
% de pobreza de patrimonio	2005	38.5	47.0	8 ^o * (más bajo)
% de pobreza de capacidades	2005	14.9	24.7	6 ^o * (más bajo)

Fuente: SEPLAN, 2008

La esperanza de vida de los colimenses es ligeramente superior a la media del país, los índices de percepción de inseguridad y la incidencia delictiva es bastante inferior.

1.4. Infraestructura de servicios públicos

Por lo que se refiere a la producción de energía eléctrica, el suministro se realiza mediante dos unidades generadoras de energía termoeléctrica en Manzanillo con capacidad efectiva de 1,900 megawatts. Además, hay tres subestaciones de transmisión y once de distribución. Con ellas se cubre el 100% de la demanda industrial y residencial del Estado y se exporta el 92.0% del excedente.

Un aspecto básico para el desarrollo de la economía y el bienestar del Estado de Colima es la infraestructura hidráulica, más aún teniendo en cuenta sus circunstancias climatológicas. Se cuenta con tres cuencas hidrológicas que acumulan un potencial hidráulico de aproximadamente 2,097 millones de m³. Además, con presas que almacenan en conjunto más de 365 millones de m³ de agua para abastecimiento de la industria. Se tiene una cobertura de agua potable y drenaje que llega al 95.0% de la población.

1.5. Infraestructura de transporte y comunicaciones

La red carretera tiene una longitud de 1,971.5 kms. de los cuales 180 kms son de doble carril. En ésta destacan los ejes que conectan a las ciudades como Colima-Guadalajara, Manzanillo-Barra de Navidad, y Colima Morelia, además de los caminos internos como los de Colima-Manzanillo, Colima- Armería y Colima-Tecomán. A través de esta red se logra la comunicación de los 10 municipios que tiene el Estado con el resto del país. De manera particular, se une con la ruta del TLC, la cual se inicia en el puerto de Manzanillo con una carretera de cuatro carriles que cruza todo el Estado, pasando por las ciudades de Tecomán y Colima antes de continuar hacia el Estado de Jalisco, donde se une con la autopista Guadalajara-Cd. de México.

Cuadro 1.7.
Infraestructura de comunicación terrestre

Manzanillo a:	Km. de carretera	Km. de vía férrea
Colima	98	237
Guadalajara	310	355
Aguascalientes	532	834
D.F.	786	969
Querétaro		702
Monterrey	1121	1748
Nuevo Laredo		2030

Fuente: Elaboración propia con información de INEGI Mapa turístico estatal y del gobierno del Estado de Colima

La red ferroviaria consta de 237 kilómetros que intercomunican a las principales ciudades del Estado con resto del país. Tiene 18 estaciones y 2 terminales. De manera particular, el puerto de Manzanillo es el único en todo el país que cuenta con sistema de doble estiba, lo cual lo hace eficiente y ágil en el movimiento de carga de contenedores.

Dos aeropuertos integran la infraestructura aeroportuaria, uno internacional de Playa de Oro en la ciudad de Manzanillo y el otro nacional Miguel de la Madrid en Buena Vista, Cuauhtémoc que comunica a la ciudad de Colima. El aeropuerto internacional de Guadalajara, a 215 Km de la capital del Estado se considera como regional.

El Estado está cubierto en su totalidad con servicios de correo, telégrafo y teléfono. Este último tanto por microondas como por fibra óptica. Existen 18 estaciones locales de radio, 4 estaciones locales de Televisión, 11 repetidoras nacionales y servicio de cable en las principales ciudades.

1.6. Estructura empresarial y polígonos industriales

Siendo Colima, uno de los Estados más pequeños del país, ha experimentado en los últimos cincuenta años un crecimiento notable, con lo que se ha transformado su base económica, además multiplicó ocho veces su población total y se convirtió en punto de referencia nacional en temas como la equidad de género, informática, agroindustria y logística portuaria.

Dado este cambio, es frecuente que se asocie Colima con una buena calidad de vida; alto índice de desarrollo humano y excelente desempeño en el combate a la inseguridad pública. Por todo ello se puede hablar de la *Excelencia Colimense* por reunir el Estado una serie de características que actuando de manera conjunta, permiten distinguirlo como un estado que posee una serie de fortalezas que destacan particularmente por su tamaño. Estas fortalezas se describen como categorías en el cuadro 1.8.

Cuadro 1.8.
Excelencia Colimense

Categoría	Fuente.
Es la ciudad con mayor calidad de vida	Encuesta publicada por el Diario Reforma, 26 de octubre de 2003
Primer lugar Nacional en Marco Institucional y Capital Social para la certidumbre, confianza y disminución de costos de transacción en la economía.	ITESM. Regiones basadas en el cocimiento 2004.
Manzanillo es el puerto líder en movimiento de contenedores y segundo lugar en movimiento de carga.	Secretaria de Comunicaciones y Transportes, 2004.
Es el quinto más importante del Continente Americano.	Para la OEA, Boletín SEFOME 7-13 nov. 2006.
Quinto lugar nacional en densidad de red de carreteras.	Secretaria de Comunicaciones y Transportes, 2004.
Tercer lugar nacional en densidad de red ferroviaria.	Secretaria de Comunicaciones y Transportes, 2004.
Quinto lugar nacional en densidad de líneas telefónicas.	Secretaria de Comunicaciones y Transportes, 2004.
Colima es la entidad ferrifera más importante de México, gracias al yacimiento de Peña Colorada, el mayor del país.	Gobierno del Estado de Colima, SEFOME. 2007.
Primer lugar nacional en la producción del limón mexicano y derivados	Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2005.
Segundo lugar nacional en la pesca de atún	Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2005.
Segundo productor nacional de copra.	Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2005.
Cuarto lugar nacional en servicios de salud.	Secretaria de Salud.
El Valle de Tecomán tiene uno de los mayores rendimientos por hectárea del país, ahí se produce 30% del limón mexicano; 8% del coco de todo el país y el 12% del tamarindo.	Sistema de información Agropecuaria de Consulta, Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2003.

Fuente: Elaboración propia con información de SEFOME Gobierno del Estado 2006-2007

2

SITUACIÓN DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO

2.1. Entorno económico Mexicano

La economía mexicana en los últimos quince años ha transitado por intensos procesos de ajustes y profundos cambios estructurales. El modelo económico aplicado persigue una inserción creciente en los mercados internacionales, a través de la apertura de la economía, la liberalización de los mercados y la intervención del gobierno en las actividades productivas.

En cuanto a la internacionalización del país, México cuenta con acceso seguro y preferencial a 42² países en tres continentes, gracias a los tratados de libre comercio, dentro de los cuales destacan los firmados con Estados Unidos y Canadá (NAFTA), el de la Unión Europea y el más reciente con Japón. (Fuente)

Estas negociaciones internacionales le han permitido convertirse en la octava potencia mundial y la primera en América Latina, con una participación del 44% en las exportaciones y 49% de las importaciones totales de la región (Secretaría de Economía: 2004).

Sin embargo, los cambios drásticos aparejados a la transición hacia un nuevo modelo de crecimiento, se relacionan con un proceso de reorganización industrial, en especial por la apertura externa y los diversos tratados comerciales que tiene firmados México.

2.2. Composición sectorial de las empresas

Las empresas se clasifican según la Ley de Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa vigente, misma que estratifica las empresas por tamaño en función del sector económico y el número de empleados.

CUADRO 2.1.
Estratificación de empresas según número de trabajadores

Actividad/ tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100
Grande	Más de 205	Más de 100	Más de 100

Fuente: Ley de Competitividad para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. 2002.

De acuerdo al más reciente Censo Económico del INEGI, en México existen alrededor de 2 millones 844 mil unidades empresariales, de las cuales el 99.7% son MIPYME, que en conjunto generan el 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y el 64% del empleo del país.

² Considerando a los 10 países que ingresaron a la Unión Europea el 1° de mayo de 2004.

CUADRO 2.2.
Composición del sector empresarial en México

Tamaño de la empresa	Nº de establecimientos	Participación porcentual en el total de establecimientos
Micro	2,722,365	95,7
Pequeña	88,112	3,1
Mediana	25,320	0,9
Grande	8,474	0,3
Total	2,844,308	100,0

Fuente: INEGI, Censos económicos, 1999

Asimismo, de acuerdo con la información del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) se encuentran registradas alrededor de 800 mil empresas que tienen incorporados a más de 12,350,000 trabajadores a los beneficios de la seguridad social del IMSS.

Con cifras del año 2000, entre los datos del INEGI y del IMSS existe una diferencia de más de 2 millones de empresas, lo cual permite inferir que existe un gran número de éstas cuyos trabajadores no participan de los beneficios de la seguridad social.

Probablemente, la mayoría de estas empresas que carecen de una estructura administrativa adecuada, una formación empresarial incipiente, que aunado a la falta de competitividad, les impide contar con los recursos suficientes para incorporar a sus trabajadores a la seguridad social, lo que además las mantiene fuera del marco legal y tributario.

2.3. Distribución sectorial de las empresas

El 52% del total de las empresas registradas en el INEGI se ocupan en el sector comercio, 36% en el sector servicios y 12% en el industrial. Del total de empresas, las grandes orientan su producción en 43.7% a los servicios, 34.3% al comercio y 21.9% a la industria. Por su parte, MIPYME orientan sus actividades en 52.1% al comercio, 35.3% a los servicios y 12.5% a la industria.

Según cifras de la Secretaría de Economía, tan solo en el sector industrial, las MIPYME generan el 68% del empleo, en contraparte las medianas y grandes empresas generan más del 80% de la inversión en el país.

En términos de valor agregado, las grandes empresas son las que más aportan al total de la industria manufacturera; por el contrario, en unidades productivas y generación de empleos, las MIPYME presentan una mayor participación.

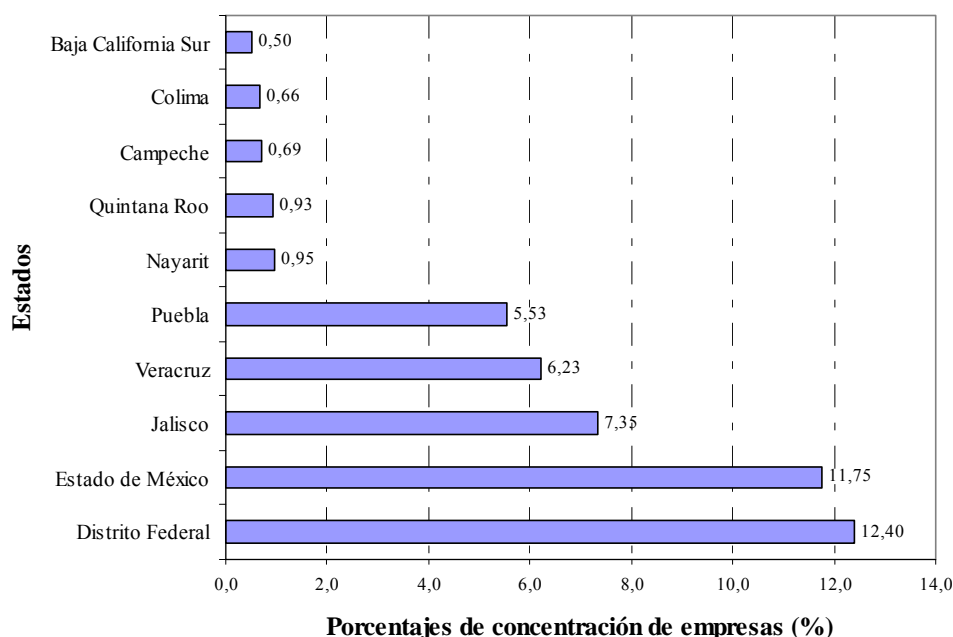
2.4. Distribución regional de las empresas

La distribución regional de las empresas en el país no es homogénea. Geográficamente, encontramos que en el Distrito Federal, Estado de México, Jalisco, Veracruz, Puebla,

Guanajuato y Michoacán se concentra el 52 por ciento del total de unidades productivas.

En contraste, Nayarit, Quintana Roo, Campeche, Colima y Baja California Sur, agrupan sólo el 3.7% del total de las unidades empresariales.

Gráfico 2.1.
Porcentaje de concentración de empresas por Estado en México



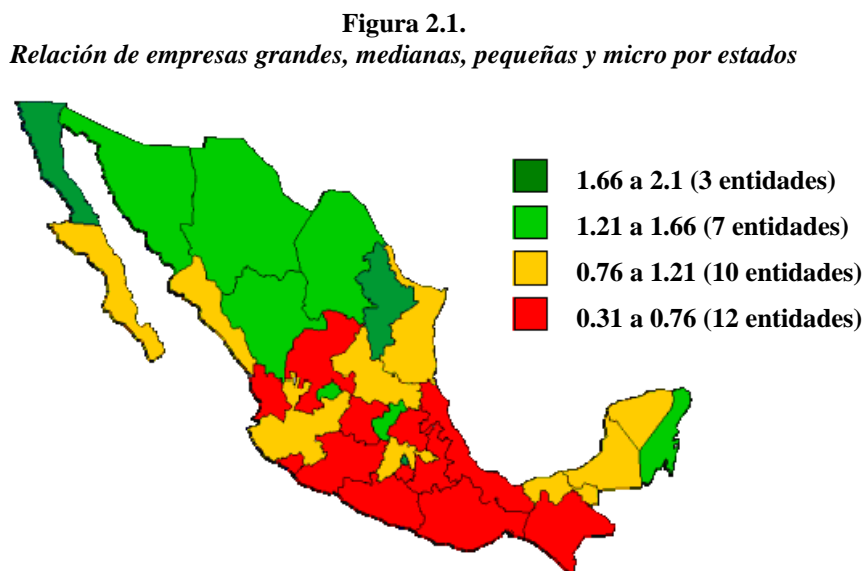
Fuente:

Los efectos de esta concentración se ven reflejados en términos del PIB por estado: el Distrito Federal generó el 22.8%; México 10.2%; Nuevo León, 7.1%; Jalisco, 6.4%; Chihuahua, 4.6%; Veracruz-Llave, 4.0% y Puebla, 3.9%. Así, estas entidades aportaron de manera conjunta el 59.0% del total del PIB Nacional, con lo cual se aprecia una concentración regional en la generación del Producto Interno Bruto.

El 41% del producto restante lo generaron Baja California, 3.6%; Guanajuato, 3.2%; Tamaulipas, 3.1%; Coahuila de Zaragoza, 3.0%; Sonora, .7%; Michoacán de Ocampo, 2.2%; y Sinaloa, 1.9%. Por su parte, Querétaro de Arteaga, San Luis Potosí y Guerrero participaron con 1.7% cada estado; Chiapas, con 1.6%; Oaxaca con 1.5%; Quintana Roo, Yucatán y Morelos, con 1.4% cada uno de ellos; Hidalgo, 1.3%; Tabasco, Durango, Aguascalientes y Campeche con 1.2% cada uno; Zacatecas, 0.7%; Colima, con 0.6%; en tanto que Baja California Sur, Tlaxcala y Nayarit, con 0.5% en lo individual.

Por otra parte, los signos del proceso de reorganización industrial se manifiestan en la dinámica regional de las empresas y en el desplazamiento de la actividad manufacturera de las grandes empresas hacia establecimientos de menor tamaño.

Es conveniente señalar que el efecto sobre el PIB estatal va más allá de la concentración de unidades productivas: se relaciona con la distribución relativa de empresas grandes y medianas en relación con las micro y pequeñas.



Fuente: MIPYME en México. Secretaría de Economía

Las empresas, según su tamaño, se distribuyen a lo largo del país de la siguiente manera: los estados en donde prevalecen las medianas y grandes empresas con relación a las pequeñas y micro son Nuevo León, Baja California, Distrito Federal, Sonora, Chihuahua y Coahuila, entre otros.

Por el contrario, en los estados de Nayarit, Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Puebla, Tabasco y Veracruz, predominan la micro y pequeña empresa, en relación con la grande y mediana.

Es decir, en Nuevo León y Baja California existen entre 1.6 y 2.1 medianas y grandes empresas por cada 100 micro y pequeñas empresas. Por el contrario, estados como Nayarit, Chiapas y Oaxaca tienen entre 0.3 y 0.8 mediana y grandes empresas por cada 100 micro y pequeñas (empresas).

Esto nos permite corroborar que las MIPYME constituyen la columna vertebral de la economía de México. Dicha importancia se manifiesta mediante la contribución al empleo, a la inversión y a la producción. El reto consiste en reconocer la relevancia que tienen para el desarrollo regional y crecimiento de la competitividad del país.

2.5. Marco legal y de apoyo a la MIPYME en México

En la actualidad se puede apreciar un cambio de ciclo de la economía mexicana, hacia una mayor profesionalización e internacionalización, lo que ha permitido, *una mejora del trato hacia la MIPYME*. En este contexto, las acciones llevadas a cabo en el ámbito internacional, como la entrada en vigor del ALC (Acuerdo de Libre Comercio en América del Norte), la entrada en la OCDE (Organización de Comercio y Desarrollo Económicos) y los numerosos acuerdos de libre comercio suscritos con estados americanos y el acuerdo comercial y de cooperación con la Unión Europea (UE) han favorecido, sin duda, el entorno competitivo de la MIPYME.

En lo referente a la MIPYME, toda esta actividad ha sido canalizada y coordinada desde el propio Gobierno Federal, y más concretamente desde la Secretaría de Economía, a través del Sistema de Información Empresarial Mexicano (www.siem.gob.mx), la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa y lo que se denomina “contactoMIPYME” (www.contactoMIPYME.gob.mx), ofreciendo un apoyo constante a la MIPYME. En estos organismos, se puede obtener información muy relevante para la MIPYME.

Se ofrece información sobre las empresas que operan en México, identificando oferta y demanda de diversos productos y servicios y se obtienen datos sobre trámites para iniciar y operar un negocio, instrumentos y programas de promoción, asesorías de comercio exterior, bancos de datos de información sectorial, evaluación de indicadores de competitividad, datos sobre sistemas mexicanos de promoción de parques industriales, etc.

También es relevante resaltar el esfuerzo realizado para llevar a cabo mejoras estructurales del entorno competitivo de la MIPYME para facilitar su desarrollo. En este sentido, es preciso hacer referencia, en primer lugar, a la entrada en vigor de una ley muy importante para el impulso de las MIPYME en México, como es la *Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*, cuyo objeto principal es promover el desarrollo económico nacional a través del fomento a la creación de micro, pequeñas y medianas empresas y el apoyo para su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad; y en segundo lugar, a la Ley que entró en vigor a principios de 1997 referente a “las Cámaras Empresariales”, cuyo objeto es normalizar la constitución y funcionamiento de las cámaras de comercio, de industria y de las confederaciones que las agrupen, así como del Sistema de Información Empresarial Mexicano.

Asimismo, recientemente desde el gobierno federal se está impulsando la creación de las sociedades de garantía recíproca –con capital y garantías estatales- para que las MIPYME puedan acceder al crédito, al igual que las instituciones de crédito (una vez que el sistema financiero mexicano se está consolidando y adaptándose a los parámetros de normativa y gestión internacionales) inician su acercamiento a la MIPYME ofreciendo más decididamente líneas de crédito.

Muy diversos expertos coinciden en señalar que las MIPYME revisten una gran importancia en el desarrollo de los países y pueden ser la diferencia entre un país

financieramente sano y otro que no lo sea tanto. Las MIPYMEs extractivas, industriales, comerciales y de servicios, son consideradas como la parte medular de las economías de los países Europeos, Asiáticos y Americanos.

Actualmente tienen un fuerte impacto en los mercados internacionales y participan activamente y establecen el derrotero en la economía mundial. El establecimiento y la operatividad de las cadenas productivas en estas entidades a nivel macroeconómico ha permitido satisfacer la demanda interna y penetrar en mercados extranjeros con óptimos resultados, contribuyendo sustancialmente en el incremento de su producto interno, repercutiendo esto en una mejora del ingreso per-cápita de sus habitantes, en el mantenimiento y creación de nuevas fuentes de trabajo para los jóvenes que se integran al mercado laboral. Dando esto mejores expectativas de vida, coadyuvando con ello en la solución de diversos problemas sociales.

El Instituto Nacional de Geografía y Estadística INEGI, Organismo del Gobierno Federal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el Censo Económico de 1999, reporta que la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, representan el 99.7 % del total de las empresas en México (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 1999).

Estas empresas se han visto afectadas negativamente por muchos factores, provocando que muchas MIPYME hayan desaparecido u operen en la clandestinidad, fuera del marco regulatorio del Estado y de los organismos empresariales. Entre otros factores podemos señalar:

- Inflación
- Devaluación
- Políticas financieras y fiscales
- Globalización
- Avance-Tecnológico
- Descubrimientos científicos
- Corrupción, inseguridad, normatividad

Toda esta problemática deriva en la creación de un marco de inestabilidad que limita el desarrollo de la MIPYME. Para abordar su problemática es preciso involucrar y conexionar a diferentes actores como, las Autoridades Federales, Estatales y Municipales, el Sector Educativo, el Sector Empresarial, las Instituciones Financieras y los Organismos sociales, al objeto de paliar situaciones como: la falta de coordinación entre los agentes económicos y sociales, la insuficiente vinculación de las Instituciones Educativas con el Sector Productivo, la falta de apoyos crediticios por parte del Sector Financiero y situaciones de intransigencia y actitudes protagónicas.

En los últimos dos años, en México, se han creado diferentes organismos con la finalidad de promover, consolidar y desarrollar a las MIPYMEs, tanto desde el Gobierno Federal, como el de los estados y municipios, y diversos organismos empresariales, e Instituciones Financieras.

En esta línea se han ido gestando y dando a conocer diversos programas específicos para MIPYME (cuadro 2.3), programas de financiamiento para las MIPYME (cuadro 2.4) y promulgando diversas leyes al respecto (cuadro 2.5).

CUADRO 2.3.
Programas específicos para MIPYMES

- Fondo de microfinanciamiento a mujeres rurales (FOMMUR)
 - Fondo Nacional de Apoyo para empresas en solidaridad (FONES)
 - Programa de desarrollo productivo de la mujer
 - Programa de la Mujer campesina
 - Programa de Banca Social y Micro-créditos
 - Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006
 - Padrón empresarial del SIEM
 - Guías Empresariales
 - Programa de Apoyo al Desarrollo Empresarial (PROADA)
 - Programa de Apoyo al Desarrollo Empresarial (PROADA)
-

CUADRO 2.4.
Programas de financiación para MIPYMES

- FIRA. Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura: para la agroindustria y ecología.
 - BANCOMER. CrediMIPYME Clásico: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas. CrediMIPYME productivo: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas.
 - BANCOMEXT MIPYME. Equipamiento: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas. Créditos al ciclo Productivo: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas. Agroindustrial y ecología. Créditos para la Adquisición de Unidades de Equipo: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas.
 - BANORTE. Credi-Activo: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas.
 - VITAL. Multicrédito: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas.
 - FIFOMI. Fideicomiso de Fomento Minero: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas. Minería.
 - FOCOCOMI. Fondo para la consolidación de la Microempresa del D.F.: para grupos sociales en estado de pobreza.
 - NAFIN. Créditos a Tasa fija: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas. Créditos a Tasa Variable: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas. Desarrollo de Proveedores del Sector Privado: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas. Programas de Garantías: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas.
 - SANTANDER. Banca Empresarial: para la producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas.
 - FONAES. Programa de Capital de Riesgo para Empresas Sociales: para agroindustria y ecología. Grupos sociales en estado de pobreza.
-

CUADRO 2.5.

Leyes específicas para MIPYMES

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

- Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones
- Ley de Comercio Exterior
- Ley de Concursos Mercantiles
- Ley de Inversión Extranjera
- Ley Federal para el Fomento de la Micro industria y la Actividad Artesanal
- Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, Pequeña y Mediana Empresa
- Leyes y Reglamentos del Distrito Federal
- Leyes y Reglamentos concernientes (al) Distrito Federal

3 PRINCIPALES FACTORES DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA MIPYME

En la compleja economía mundial actual, es indispensable tener un profundo conocimiento de las organizaciones y de cuáles son las variables o factores, que se convierten en aspectos clave para su éxito competitivo. Cómo conseguir posicionarse de forma competitiva en un determinado mercado y qué hacer para sostener o mejorar esa posición que constituye un tema central en la dirección de la empresa. El tema de la competitividad cobra una mayor relevancia, sobre todo en lo referente a la determinación de cuáles son los factores sobre los que articular el éxito empresarial; en definitiva la cuestión a responder es: ¿cómo consiguen las empresas el éxito competitivo? y más concretamente cuáles son los factores de éxito de las MIPYME.

La coexistencia de empresas de diferentes tamaños compitiendo en el mismo mercado es una evidencia empírica. Por ello, la supervivencia de la MIPYME, depende en buena medida, de su capacidad para competir con la gran empresa. Para desenvolverse en este entorno las MIPYME tienen, en general, una serie de ventajas y desventajas respecto a las grandes empresas que debemos considerar (Lafuente y Yagüe, 1989; Camisón, 1996a, 2000).

Mientras las grandes empresas tienen una mayor experiencia en los mercados internacionales y más facilidad para introducir innovaciones en los productos y en los procesos de fabricación al disponer de más recursos financieros, poder de mercado y contar con personal mejor cualificado, las MIPYME son a menudo capaces de explotar ventajas de comportamiento relativas a factores como, carencia de excesiva burocracia, sistema informal de comunicación interna, motivación para la consecución de resultados y una mayor flexibilidad, adaptabilidad y dinamismo.

En el aspecto financiero las MIPYME tienen una menor accesibilidad al financiamiento bancario, particularmente a medio y largo plazo, y soportan un mayor coste financiero respecto de las empresas grandes. Este hecho se debe, entre otras causas, a la débil posición negociadora de la MIPYME y a la asimetría de información en la relación MIPYME-Entidad Financiera, que lleva a las entidades bancarias, por un lado, a prevalecer a la hora de conceder un crédito las garantías reales frente a la viabilidad o rentabilidad de los proyectos que presentan las MIPYME y, por otro, a fijar una prima de riesgo que implica un mayor tipo de interés. Además, las MIPYME soportan, en comparación con las empresas de mayor tamaño, una tasa adicional motivada por el alto costo administrativo que una operación crediticia supone con relación al menor volumen prestado.

Desde un punto de vista microeconómico, esta debilidad estructural de la MIPYME se traduce en que la probabilidad de que una empresa sobreviva está positivamente

relacionada con su tamaño³ (Audretsch, 1990, 1995 y Audretsch y Mahmood, 1991, 1995), concluyendo que una de las estrategias más efectivas en el éxito de las nuevas empresas es incrementar su tamaño.

Sin embargo, Jovanovic (1982) sugiere que la relación inversa entre el tamaño de la empresa y la tasa de fracaso, se caracteriza con mayor precisión como una relación inversa entre la edad de la empresa y la tasa de fracaso. Expone que las empresas aprenden sobre su eficiencia cuando operan en su correspondiente ámbito de actividad. El eficiente crece y sobrevive, el ineficiente cae y fracasa. Por esta razón, las empresas más antiguas tienen más probabilidad de sobrevivir y de alcanzar un mayor tamaño. Por lo tanto, el tamaño puede simplemente ser una consecuencia de la edad, y puede existir poca o ninguna relación entre tamaño de la empresa y la propensión para fracasar, después de controlar la edad de la empresa.

En este sentido, determinados estudios confirman que el fracaso empresarial está inversamente relacionado con la edad de la empresa (Philips y Kirchhoff, 1989; y Audretsch y Mahmood, 1994). Lane y Schary (1991) señalan que la edad de la empresa tiene una implicación espacial para el flujo de entradas y salidas de empresas en un sector económico, que la probabilidad de fracaso decrece con la edad y que la distribución por edad de la población de empresas será un determinante importante de la tasa de fracaso sectorial.

Frente al planteamiento de la teoría de la competitividad de la gran empresa que considera el tamaño como una fuente principal de ventajas competitivas, surge el marco de la teoría de la competitividad de la MIPYME tratando de enfatizar ventajas de las empresas diferentes del tamaño y ligadas más directamente a la especificidad de la MIPYME. Para contraponer los efectos negativos de la MIPYME frente a la gran empresa, éstas se deben cuestionar su posición estratégica; su supervivencia y éxito dependerán, en gran medida, de su capacidad para dotarse de recursos y habilidades para buscar nuevas ventajas competitivas (calidad, capacidad tecnológica, innovación, capital humano, conocimiento, etc.), con el objetivo permanente del crecimiento y la diversificación (Grant, 1996). Ahora bien, para propiciar un cambio, el empresario quiere conocer las repercusiones que esto conlleva en la rentabilidad y estabilidad o solvencia de su empresa, cosa que no siempre se puede garantizar.

En la literatura económica existen numerosas investigaciones que intentan buscar la relación entre el uso de diferentes técnicas de dirección, estrategias o estructuras organizativas con un mayor o menor rendimiento o éxito de la empresa (Fernández, 1993 y 1995; Ansón y Pina, 1995; Álvarez y García, 1996; Luck, 1996; De Saá, 1998; Fernández et al., 1998; Camisón, 2001). Con este trabajo se trata de contrastar si las empresas que siguen determinadas estrategias, que invierten en tecnología e investigación y desarrollo (I+D), que apuestan por la calidad, que tienen plan estratégico, que establecen alianzas, que son flexibles y que forman a su personal son más eficientes y rentables.

³ La teoría microeconómica apunta al tamaño de la empresa como factor determinante de su competitividad, por lo que la MIPYME se enfrentaría a graves problemas derivados de su dimensión.

Estrategia y planificación

La estrategia es un aspecto clave para el éxito y rentabilidad de la empresa (Chandler, 1962 y Ansoff, 1965). El éxito de la implantación de la estrategia dependerá, por una parte, de factores de tipo interno, tales como, la forma de operar del empresario en su entorno, de las propias capacidades del empresario y de los recursos humanos de la empresa, y por otra, de factores externos, como, evolución del ciclo económico, posición de la competencia y oscilaciones de la demanda (Thompson y Strickland, 1993). El reto estratégico de la empresa viene definido por una serie de factores que determinan la consecución de los objetivos fijados, unos de naturaleza exógena al estrategia que se encuentra en un medio político, económico y social (entorno genérico) que no controla y en el que se enfrenta a unos rivales o competidores, sirve a unos clientes y opera con unos proveedores (entorno específico); y otros que hacen referencia a factores endógenos de la organización y representan la escala de objetivos y los recursos y capacidades de los que se disponen (AECA, 1999).

En relación con la actitud del propietario/gerente, Kotey y Meredith (1997) evalúan en las pequeñas empresas industriales la relación entre el valor personal del propietario/gerente, las estrategias que adoptan y el rendimiento de su empresa, confirmando una asociación entre estrategia y rendimiento. Indican que las empresas con altos rendimientos son proactivas en la orientación estratégica y el propietario exhibe valores empresariales, mientras que las empresas con bajo rendimiento son reactivas y los propietarios exhiben valores más conservadores. En cuanto a la importancia de los factores externos, Kotha y Nair (1995) examinan, en empresas japonesas de industria de maquinaria, el papel que juegan las estrategias y el entorno económico con la rentabilidad y crecimiento de la empresa, encontrando un impacto positivo del cambio tecnológico en el crecimiento de la empresa. Asimismo, Miles et al. (2000), presentan un estudio que describen la relación entre la posición estratégica, la estructura organizativa y los niveles de rendimiento de pequeñas empresas en entornos estables y dinámicos.

Matsuno y Mentzer (2000) examinan el papel que juega el tipo de estrategia como alternativa para moderar la relación entre la orientación del mercado y el rendimiento de la empresa. Para ello utilizan la tipología de Miles y Snow (1978) y encuentran que las empresas que siguen estrategias defensivas consiguen una mayor rentabilidad económica al incrementar el nivel de orientación del mercado que las empresas que siguen estrategias exploradoras o analizadoras. Sin embargo, las empresas con estrategia defensiva muestran peores resultados en cuota de mercado y crecimiento de ventas. Mientras que Kotabe y Duhan (1993) tras identificar clusters estratégicos en el mercado japonés no encuentran una relación directa entre la posición estratégica de la empresa y su rentabilidad.

Por otra parte, Olson y Bokor (1995) señalan que el rápido crecimiento de las jóvenes y pequeñas empresas está influenciado por la interacción de la planificación formal (proceso de la estrategia “formulación e implantación”) y la innovación de producto o servicio (contenido de la estrategia “tipo de decisión”).

Existen estudios que ponen de manifiesto que la planificación estratégica no es una práctica común entre las pequeñas empresas (Robinson y Pearce, 1984; Sexton y Van Auken, 1985). La relación entre la planificación estratégica formal y el rendimiento

financiero en las empresas pequeñas ha sido examinada por diversos autores. Por una parte, determinados estudios encuentran una relación positiva. Robinson (1982) encontró que las pequeñas empresas que emplearon consultores para apoyar la planificación estratégica rindieron mejor que las empresas que no lo hicieron. Bracker, Keats y Pearson (1988) concluyeron que las pequeñas empresas electrónicas que contrataron un sofisticado plan estratégico obtuvieron un mejor rendimiento que las empresas que no planificaban. A similares conclusiones llegan Hahn y Powers (1999). Otros estudios han puesto de manifiesto una relación positiva entre la planificación estratégica formal y el rendimiento financiero en las pequeñas empresas (Shuman, 1975; Jones, 1982; y Bracker y Pearson, 1986).

Contrariamente, otros investigadores han concluido que no existe una relación significativa (Kallman y Shapiro, 1978; Orpen, 1985; Shrader et al., 1989 y Watts y Ormsby, 1990), y sugieren que el valor de la planificación se diluye por factores como el entorno de incertidumbre, la experiencia de la gerencia y la fase de desarrollo de la empresa.

En un modelo dinámico de formación de la estrategia (AECA, 1999) la planificación estratégica formal coexiste con un proceso estratégico emergente en el que las decisiones y acciones estratégicas son tomadas al margen del sistema formal de planificación (Mintzberg y Waters, 1985). Las cambiantes condiciones del reto estratégico (factores exógenos y endógenos) van a determinar en cada momento el tipo de estrategia a implantar, más planificada o por el contrario más emergente.

El control de la información de naturaleza estratégica también puede resultar una importante fuente de ventaja competitiva de las MIPYME. Julien et al. (1996) señalan que esta ventaja competitiva se concreta en términos de estrategia (empresas proactivas), de estructura (redes de información) y culturas empresariales adoptadas. Brown y Gatian (1995) examinan como la implantación de un sistema de información estratégica en una empresa conlleva una ventaja competitiva a largo plazo, y encuentran que las empresas que invierten en sistemas de información estratégica consiguen, por un lado, una reacción favorable en el mercado de valores al anunciar que sus empresas utilizan un sistema de información estratégica, y por otro, un mayor crecimiento y rentabilidad económica.

Si se trata de relacionar factores estratégicos y éxito empresarial, nos encontramos con trabajos como los de Huck y McEwen (1991), Luck (1996) y Camisón (1997) que resaltan la importancia de la planificación estratégica, de utilizar determinadas prácticas de dirección y gestión, de la capacidad de respuesta de la empresa a los requerimientos del entorno y de la adopción por la empresa de un enfoque estratégico como elementos clave del éxito empresarial.

Cooperación

La cooperación o alianza entre empresas supone un procedimiento mediante el cual se establecen vínculos y relaciones entre empresas, a través de fórmulas jurídicas o bien con acuerdos explícitos o tácitos que, uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse, instauran un cierto grado de interrelación con objeto de incrementar sus ventajas competitivas.

La cooperación representa una alternativa estratégica que permite alcanzar el tamaño competitivo en ciertas actividades, sin necesidad de fusionarse y por tanto manteniendo la independencia jurídica y patrimonial (Aragón y Rubio, 2005a).

Pese a la importancia teórica, práctica de la cooperación y del apoyo institucional a la misma entre MIPYME (financiando los gastos del proceso en muchos casos), las MIPYME todavía se sienten recelosas a utilizar esta arma estratégica, debido a la reticencia a compartir sus decisiones con otras empresas, al excesivo individualismo de sus propietarios, a la desconfianza en el resto de cooperantes o por sentirse incapacitados para desarrollar el acuerdo (Montes y Sabater, 2002).

Estructura organizativa flexible

La flexibilidad organizacional es una de las principales fuentes de ventaja competitiva en las MIPYME. Se define como la capacidad de respuesta de la empresa para adaptarse o para anticiparse a los continuos cambios que afectan a las organizaciones.

Por lo general, las MIPYME presentan estructuras poco jerarquizadas que les permiten responder de forma rápida y eficiente a los cambios. Consecuentemente, la flexibilidad organizacional está muy relacionada con la innovación y con el éxito competitivo (Díez de Castro et al., 2002).

La flexibilidad de la estructura organizativa se sustenta en que la organización cuenta con unos límites definidos normalmente de forma rígida que han de permeabilizarse. Esto significa que los límites entre niveles jerárquicos (límites verticales), entre funciones y puestos de trabajo (límites horizontales) deben hacerse más permeables.

Es decir, la estructura tiende a hacerse más plana –aquella que tiene pocos niveles jerárquicos-, más horizontal –desaparece la separación estricta entre funciones y entre puestos especializados, contando con un personal más polivalente- y más descentralizada –se da un mayor poder y responsabilidad a las personas y a las unidades organizativas-. Con ello se consigue una comunicación más rápida, sencilla y práctica, fomentar la autonomía y la iniciativa en las distintas áreas a la vez que se evita al máximo la burocracia.

Las MIPYME suelen presentar estructuras sencillas y poco jerárquicas. Ello les permite responder de forma rápida, eficiente y variada a los distintos tipos de cambios internos y externos.

Esta orientación a la flexibilidad se ve motivada por los altos niveles de incertidumbre externa que soportan. Mientras que la incertidumbre interna es baja, ya que el directivo está próximo a sus trabajadores y por tanto tiene más oportunidad de comprobar que sus decisiones se están llevando a cabo eficientemente, la incertidumbre externa es muy alta. Esto se debe a que su menor poder de mercado les hace depender de un número reducido de compradores, tienen un peor acceso a fuentes de financiamiento ajenas y una menor gama de productos y servicios (Aragón y Rubio 2005a).

Recursos humanos

Algunos de los principales factores explicativos de la competitividad empresarial son los relativos a los recursos humanos de la empresa. Los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores y cómo estos trabajan son aspectos cada vez más importantes para las empresas debido a que las fuentes tradicionales de rentabilidad, tecnología y productos, mercado, recursos financieros, y economías de escala, son menos poderosas de lo que una vez lo fueron (Pfeffer 1994).

Se observa una coincidencia en afirmar que la mejora en los resultados organizacionales de las MIPYME viene de la mano de las personas y por ello es necesario contar con adecuadas políticas de gestión y dirección de los recursos humanos que promuevan la atracción del personal competente, la motivación a través de las políticas retributivas y una adecuada gestión de los planes formativos para lograr que el personal este lo suficientemente cualificado para afrontar los nuevos retos organizativos. Una organización que busque el éxito deberá prestar especial atención a la capacitación permanente de las personas a todos los niveles de la organización, así como a desarrollar sistemas para la gestión del conocimiento y del aprendizaje organizativo.

Innovación y tecnología

La innovación tecnológica se considera por muy diversos autores como uno de los pilares básicos de la competitividad de la empresa (Bueno y Morcillo, 1994; Álvarez y García, 1996; Camelo et al., 1999; Alonso y Méndez, 2000; Molina y Conca, 2000). Álvarez y García (1996), aseguran que entre los factores que marcan la diferencia entre las empresas más competitivas y eficientes del resto, están los recursos tecnológicos; en este mismo sentido se manifiesta Camelo et al. (1999) cuando afirman que la innovación en los procesos de fabricación será uno de los factores más relevantes para la competencia entre empresas de cara al futuro.

No obstante, ante la cuestión de si la empresa innovadora genera un mayor beneficio no existe un claro consenso. Geroski y Machin (1992) sugieren que la innovación en I+D provoca un aumento de la rentabilidad y crecimiento de la empresa. Si la innovación implica una mejora del producto y una reducción de costos, la empresa aumentará su beneficio y su cuota de mercado. Sin embargo, otros autores sugieren que la innovación (al menos en el corto plazo) puede llevar implícitos bajos beneficios. La innovación tiende a incrementar el crecimiento y la eficiencia, pero no inmediatamente un mayor beneficio (Heunks, 1998), debido a los costos de la innovación. Incluso otros estudios no encuentran una relación clara entre innovación y rentabilidad (Moore, 1995).

La innovación permite a las empresas lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Vermeulen, 2004) y representa un elemento determinante del crecimiento económico (Cheng y Tao, 1999). Hughes (2001) sobre una muestra de 918 empresas británicas encuentra que son las empresas medianas con alta intensidad de innovación las que realmente consiguen incrementar sus márgenes de beneficios.

Hsueh y Tu (2004) a través de un estudio de 1,047 MIPYME de reciente creación en Taiwán muestran que la innovación influye positivamente en su resultado operativo. Morikawa (2004), en el contexto de las MIPYME japonesas, analizando 5,245 empresas, concluye que la interacción entre el grado de innovación y el uso de las

tecnologías de información y comunicación (TIC) tiene un efecto positivo sobre la rentabilidad.

Ante este planteamiento, Freel (2000) se pregunta que si se va a sugerir a las pequeñas empresas que innoven, debemos de asegurarnos cuáles son los rendimientos esperados frente a las empresas que no innoven. Distingue a las empresas innovadoras tomando como referencia la intensidad en la innovación en productos. Para determinar el ratio de innovación lo define como la proporción que representa el número de nuevos productos introducidos respecto al total de productos de la empresa. Y los rendimientos en, crecimientos de ventas, empleo, productividad y rentabilidad. Concluye que las pequeñas empresas que innovan consiguen mayores incrementos en las ventas que las que no innovan, sin embargo, esto no se traduce en más ganancias en valores absolutos. Asimismo, la literatura muestra que la incorporación de nuevos sistemas y tecnologías de la información propicia el éxito competitivo de la empresa. Los sistemas de información rápidos, sencillos, transparentes y prácticos permiten afrontar la incertidumbre del entorno y fomentan la creatividad e innovación. Así mismo, la incorporación de nuevos sistemas y tecnologías de la información facilita la planificación, impulsa el desarrollo y ejecución de los programas de producción a la vez que se estimula el control de los procesos y productos (Huerta et al., 2003).

Calidad

Son muchos los trabajos que coinciden en señalar que las habilidades relacionadas con la calidad son fundamentales para la competitividad y el éxito de las empresas (Viedma, 1990; Luck, 1996). En este mismo sentido Camelo et al. 1999, encuentran que la calidad es el factor más valorado, tanto en el pasado reciente de las empresas como de cara al futuro para la competitividad.

En esta línea, la relación entre calidad y rentabilidad se ha examinado en diversos estudios. Capon et al. (1990) en una revisión de trabajos sobre la repercusión de distintas variables en los resultados de la empresa, encontraron 22 en los que se pone de manifiesto una relación positiva entre calidad y rentabilidad. La calidad es rentable, dado que lleva asociados, por una parte, aumentos en la productividad y reducción de los costos de producción y ventas (Garvin, 1984), y por otra, incrementos de la cuota de mercado (Buzzell y Wiersema, 1982). En otro sentido, Lima y Resende (2000) examinan la relación entre certificación de la calidad y el rendimiento en una muestra de empresas brasileñas. Realizan una comparación entre un grupo de empresas que certifican la calidad y otro grupo que no, y señalan que no se pueden discernir diferentes niveles de rendimiento entre los grupos.

Asimismo, la relación entre la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad Total (TQM) y la rentabilidad ha sido analizada. Lemak y Reed (1997) sugieren un impacto positivo tanto en el rendimiento en el mercado de valores como en el margen de beneficios en las empresas que utilizan la gestión de la calidad total. Martínez et al. (2000) analizan diferentes aspectos de TQM y el margen de operaciones (beneficio antes de intereses e impuestos sobre ventas), concluyendo que el empleo de esta técnica incide positivamente en el crecimiento de la cuota de mercado y en la reducción de los costos unitarios de producción, lo que conlleva un incremento del margen de operaciones. Por otro lado, Adam (1994) encuentra una relación positiva entre una variable del TQM (compromiso entre dirección y empleados) y la rentabilidad

económica de la empresa. Ittner y Larcker (1997) demuestran que las relaciones a largo plazo con proveedores y las herramientas de mejora enfocadas al producto (variables del TQM) provocan un efecto positivo sobre la rentabilidad de los activos y las ventas.

Por último cabe indicar que factores como la integración y motivación del personal (Viedma, 1990); las relaciones con el personal (Huck y McEwen, 1991); las características del capital humano (Yusuf, 1995); la focalización de la empresa en las necesidades del cliente (Luck, 1996); los recursos financieros (Álvarez y García, 1996) y contar con recursos humanos formados y capacitados (Camelo et al. 1999) son explicativos del éxito y de la competitividad de las empresas que cuentan con ellos o que los desarrollan.

Tecnologías de la información y la comunicación

La literatura muestra que la incorporación de nuevos *sistemas y tecnologías de la información* propicia el éxito competitivo de la empresa. Las MIPYME deben desarrollar sistemas de información rápidos, sencillos, transparentes y prácticos ya que estos permiten afrontar la incertidumbre del entorno y fomentan la creatividad e innovación.

Del mismo modo, la incorporación de nuevos sistemas y tecnologías de la información facilita la planificación, impulsa el desarrollo y ejecución de los programas de producción y estimula el control de los procesos y productos (Huerta *et al.*, 2003). Por tanto, fomentar el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para la gestión de la empresa facilita el éxito competitivo (Viedma, 1992; Llopis, 2000; Donrrosoro *et al.*, 2001).

En este sentido, implantar técnicas relacionadas con el control de la gestión se convierte en un elemento básico para la toma de decisiones de la empresa. Los sistemas de información, si están bien desarrollados y estructurados, pueden considerarse una ventaja competitiva sostenible (Barney, 1991).

Las MIPYME necesitan cada vez más, establecer mecanismos de control de gestión que ayuden a la gerencia a tomar correctamente sus decisiones. La fuerte competencia que en la actualidad provoca la globalización de los mercados y el cambio tecnológico está motivando a las MIPYME a desarrollar en el seno de su organización sistemas de control de gestión (AECA, 2005).

Recursos Financieros

La gran debilidad de los balances en la MIPYME hace necesaria una correcta y minuciosa planificación financiera a corto plazo, que evite uno de sus problemas más frecuentes: la falta de liquidez. Habitualmente el poder de negociación con entidades de crédito es inversamente proporcional al tamaño, por lo que a menor tamaño peor acceso a las fuentes de financiamiento ajenas.

Para aumentar las posibilidades de realizar las inversiones necesarias para el desarrollo de la organización y crear una base financiera más sólida es vital constituir reservas o fondos que permitan una disminución de costos financieros. También se hace preciso un alto conocimiento de la oferta financiera y saber aprovechar las ayudas oficiales

existentes (subvenciones a la explotación, subvenciones de capital, bonificaciones fiscales, subvenciones del tipo de interés, etc.) –Aragón y Rubio, 2005b-.

Los trabajos revisados muestran que el mantenimiento de buenos estándares financieros, a través de una adecuada gestión financiera, es uno de los principales factores resaltados como necesarios para alcanzar el éxito competitivo en las MIPYME. En este sentido, es necesario realizar con cautela la planificación a corto plazo, implantar y controlar sistemas de contabilidad de costos, prestar una especial atención a las entidades de crédito, establecer presupuestos anuales, realizar análisis de la situación económico-financiera e intentar, en la medida de lo posible, utilizar fuentes de financiamiento propias (Birley y Westhead, 1990).

4

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este apartado se exponen las bases y la metodología del trabajo empírico realizado. Una vez fijados los objetivos de la investigación, exponemos la estructura de la muestra, realizamos el proceso de selección de las variables para obtener la información sobre los distintos aspectos de la dirección y gestión de la empresa, de su estructura organizativa, de sus factores competitivos y de su estrategia, explicando, por último, las técnicas estadísticas a utilizar en el proceso de análisis de la información disponible. En apartados posteriores, se presentan los resultados y las principales conclusiones del estudio.

4.1. Selección de las variables y diseño del cuestionario

La selección de las variables es fundamental a la hora de configurar el análisis empírico y nos permitirá afrontar adecuadamente el estudio del comportamiento de la pequeña y mediana empresa. Para obtener la información de las variables que se refieren a la caracterización de las empresas, a la dirección y gestión, a la estructura de la organización, a la gestión de recursos humanos, tecnología, calidad, innovación, etc., se elaboró un cuestionario dirigido al gerente de la empresa.

Para la confección del cuestionario definitivo trabajaron coordinadamente el equipo de investigación de las Universidades Españolas -Cantabria, Politécnica de Cartagena y Murcia- y el equipo de investigación de la Universidad de Colima; dicha tarea coordinada ha resultado muy útil para la adaptación del cuestionario a la realidad del Estado de Colima, para ello, una vez finalizado y antes de su aplicación, se realizaron diversas reuniones con gerentes de empresas de la muestra para testar su operatividad.

De esta forma se ha pretendido que el cuestionario final fuera preciso y cubriera las necesidades de información, y al mismo tiempo, se minimizaran los posibles problemas de interpretación y obtención de datos a la hora de lanzar definitivamente el cuestionario. La técnica de captación de información fue una encuesta personal, utilizando como soporte un cuestionario autoadministrado y dirigido al gerente de la empresa. En el anexo I se muestra el contenido del cuestionario utilizado para la captación de información.

El cuestionario se estructura en cuatro bloques. En el primero se solicitan de la empresa datos relativos a su antigüedad, sector de actividad, si se trata de una empresa familiar, edad y nivel de estudios del gerente, número de empleados y volumen de ventas, así como los mercados de destino de las ventas y origen de sus abastecimientos.

La segunda parte se centra en aspectos de dirección. Así, se han introducido cuestiones relativas a las alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas, a la existencia o

no de plan estratégico y a la estrategia. Esta última se ha tratado de medir con la tipología de estrategias competitivas propuesta por Miles y Snow (1978)⁴, que utiliza como criterio para clasificar a las empresas la actitud hacia el grado de innovación (de producto, servicio o mercado) que presentan. Esta clasificación distingue cuatro tipos de empresas:

- *Las exploradoras*, que son aquellas que realizan cambios y mejoras en los productos y mercados con relativa frecuencia, tratando de ser la primera en desarrollar nuevos productos, aún con el riesgo de que estas innovaciones no tengan éxito.
- *Las analizadoras*, mantienen una base relativamente estable de productos y mercados, mientras que al mismo tiempo desarrolla de forma selectiva nuevos productos y mercados, tratando de imitar a las empresas que ya los desarrollaron y tuvieron éxito.
- *Las defensivas*, que ofrecen un conjunto relativamente estable de productos para un mercado relativamente estable. No están interesadas en las modificaciones sino que se concentran en la mejora continua del trabajo dentro de su campo de actuación.
- *Sin estrategia definida*, no cuentan con un área de producto-mercado duradera y estable. Normalmente actúa forzada por las presiones del entorno y de la competencia.

En la tercera parte se han introducido cuestiones relativas a la gestión de recursos humanos, capacitación, y a su estructura organizativa. En la cuarta se pregunta a las empresas por la tecnología, la innovación, la calidad, el equipamiento de comunicaciones y de medios informáticos, así como, aspectos contables y financieros.

En relación con la medición de la tecnología (que suele ser una de las bases fundamentales de la eficiencia y crecimiento de las empresas dado que reducir costos, diferenciarse y alcanzar el nivel de calidad que exige el mercado son algunos de los principales objetivos que se esperan y que pueden alcanzarse a través de la tecnología) se distinguen las siguientes posiciones:

- *Fuerte*, la empresa realiza un desarrollo interno de la tecnología que utiliza con el fin de obtener mejores resultados que la competencia.
- *Buena*, la tecnología adquirida por la empresa o el uso que se hace de ella la posiciona por delante de la competencia.
- *Sostenible*, la tecnología que utilizan es la misma que se utiliza en la mayoría de las empresas del sector y sólo realizan nuevas inversiones cuando comprueban que la competencia obtiene buenos resultados.
- *Débil*, la empresa considera que sus principales competidores tienen una tecnología más eficiente o moderna que la nuestra.

⁴ La clasificación de los tipos de estrategia más utilizada en los estudios empíricos es la propuesta por Miles y Snow (1978) y Porter (1980) o una combinación de ambas (Dess y Davis, 1984). Estas clasificaciones identifican la esencia de la mayor parte de las posiciones competitivas de la empresa (Kotabe, M. y Duhan, D.F., 1993).

Finalmente, en el cuestionario se requiere al gerente de la empresa su opinión sobre la posición de su empresa respecto de la competencia, sobre la importancia de acciones específicas para su desarrollo futuro y sobre la repercusión de determinados problemas sobre el desarrollo de ésta.

4.2. Estructura de la muestra

La muestra fue diseñada considerando los objetivos generales que se pretenden alcanzar en la presente investigación. Por ello, se ha tratado de obtener una muestra representativa de la estructura empresarial del Estado de Colima para el conjunto de sectores o giros y tamaños de empresa que han sido seleccionados como consecuencia de tales objetivos.

Los sectores que conforman la población de empresas, en el ámbito privado y paraestatal, así como su correspondencia con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN – 2002) han sido los siguientes:

- “Agroalimentario”: subsectores 311 y 312.
- “Industrias manufacturera”: sectores 31 a 33, excepto 311 a 312.
- “Construcción”: sector 23.
- “Comercio”: sectores 43 y 46.
- “Turismo”: sector 72.
- “Transporte”: sectores 48 y 49.
- “Servicios”: sectores 51, 53, 54, 55, 56, 61, 62, 71 y 81.

El tamaño de la empresa se ha definido en función del número de empleados generándose tres grupos: microempresas (de 6 a 10 trabajadores), empresas pequeñas (de 11 a 50 trabajadores) y empresas medianas (de 51 a 250 trabajadores).

Dado que el cuestionario incluye una tipología de preguntas muy variada, tanto cuantitativas como cualitativas, se ha determinado el tamaño muestral tomando como criterio de calidad, generalmente aceptado, el control sobre el error máximo a priori en la estimación de la proporción de respuesta a una pregunta dicotómica (frecuencia relativa de respuesta para un ítem de una cuestión con dos posibles contestaciones). En concreto, se fijó como objetivos iniciales que el error máximo de estimación no superase los 0.05 puntos con un nivel de confianza del 95% para el total de la muestra y los 0.15 puntos con un nivel de confianza del 90% para los agregados por grandes sectores (Industria, Construcción y Servicios) y por tamaños (microempresas, pequeñas y medianas).

El diseño general de la muestra se fundamenta en los principios del muestreo estratificado en poblaciones finitas. Para ello, es necesario definir los criterios de estratificación que están en función de los objetivos del estudio, de la información disponible, de la estructura, población y de los recursos disponibles para la realización del trabajo de campo. Los criterios utilizados para la estratificación deben estar correlacionados con las variables objeto de estudio teniendo en cuenta que la ganancia en precisión es, en general, decreciente al aumentar el número de estratos. Por ello, el

número de criterios y estratos debe ser moderado y congruente con el máximo tamaño de muestra con el que podemos trabajar. En concreto la estratificación se ha realizado considerando los ocho sectores y los tres tamaños anteriormente descritos.

Así tenemos que:

N_h es el tamaño de cada estrato

N es el tamaño de la población: $N = \sum_h N_h$

W_h es el peso de cada estrato: $W_h = \frac{N_h}{N}$

n es el tamaño de la muestra

n_h es el número de unidades muestrales en el estrato h : $n_h = W_h n$

Si P es la proporción poblacional que se desea estimar y \hat{P}_h es la proporción muestral en el estrato h , el estimador insesgado, \hat{P} , sería:

$$\hat{P} = \sum_h W_h \hat{P}_h$$

y su varianza

$$V(\hat{P}) = \sum_h W_h^2 \left(1 - \frac{n_h}{N_h}\right) \frac{N_h}{N_h - 1} \frac{P_h(1 - P_h)}{n_h}$$

La situación más desfavorable, mayor varianza, se daría si P_h es igual a 0.5, supuesto bajo el que se obtiene el tamaño muestral asumiendo la distribución asintóticamente normal del estimador. La afijación final se realiza de forma proporcional al tamaño de los estratos.

En el cuadro 4.1 puede observarse la distribución de la población y en el cuadro 4.2 el de la muestra. El número de empresas de la población, para los sectores y tamaños especificados, se ha obtenido de la estadística “Unidades económicas que operaron en 2003 del sector privado y paraestatal” del Censo económico 2004 elaborado por el INEGI. Como vemos, el número total de empresas se eleva a 2.229 de las que son microempresas un 54.0%, pequeñas empresas un 39.5 y medianas empresas un 6.5%.

CUADRO 4.1.
Distribución de la población de empresas

Población	Micro de 6 a 10	Pequeña de 11 a 50	Mediana de 51 a 250	Total
Agroalimentario	77	36	5	118
Comercio	409	271	45	725
Construcción	15	61	24	100
Turismo	206	162	9	377
Transporte	84	91	18	193
Industria manufacturera	113	51	7	171
Servicios	300	208	37	545
Total	1,204	880	145	2,229

Fuente: elaboración propia

CUADRO 4.2.
Distribución de la muestra de empresas

Población	Micro de 6 a 10	Pequeña de 11 a 50	Mediana de 51 a 250	Total
Agroalimentario	5	6	3	14
Comercio	57	70	11	138
Construcción	5	21	10	36
Turismo	12	29	3	44
Transporte	3	6	0	9
Industria manufacturera	4	6	3	13
Servicios	24	35	9	68
Total	110	173	39	322

Fuente: elaboración propia

Las coberturas alcanzadas en función de los agregados por grandes sectores (Industria, Construcción y Servicios) y por tamaños (microempresas, pequeñas y medianas) se resumen en el cuadro 4.3

CUADRO 4.3.

	Población	Muestra	Mediana de 51 a 250 Total
<i>Cobertura según grandes sectores</i>			
Industria	843	152	18.0%
Construcción	100	36	36.0%
Servicios	1,286	134	10.4%
Total	2,229	322	14.4%
<i>Cobertura según tamaño</i>			
Microempresas	1,204	110	9.1%
Pequeñas	880	173	19.7%
Medianas	145	39	26.9%
Total	2,229	322	14.4%

Fuente: elaboración propia

En el cuadro 4.4 podemos observar los errores de estimación en función del posible valor real de la proporción p de respuesta a una pregunta dicotómica. Para ello,

asumiendo la distribución normal del estimador, el error e para un nivel de confianza $(1-\alpha)$ será

$$e = z_{\left(\frac{1-\alpha}{2}\right)} \sqrt{V(\hat{P})}$$

en donde z es el correspondiente percentil de una variable aleatoria $N(0,1)$.

CUADRO 4.4.
*Errores de estimación para la proporción de respuesta
a una pregunta dicotómica según gran sector*

	P=0.5	P=0.6	P=0.7	P=0.8	P=0.9
Industria*	0.06	0.06	0.06	0.05	0.04
Construcción*	0.11	0.11	0.10	0.09	0.07
Servicios*	0.07	0.07	0.06	0.05	0.04
Total**	0.05	0.05	0.05	0.04	0.03

	P=0.5	P=0.6	P=0.7	P=0.8	P=0.9
Microempresas*	0.07	0.07	0.07	0.06	0.04
Pequeñas*	0.06	0.05	0.05	0.04	0.03
Medianas*	0.11	0.11	0.10	0.09	0.07
Total**	0.05	0.05	0.05	0.04	0.03

*Nivel de confianza 90%;

**Nivel de confianza 95%

Fuente: elaboración propia

En los capítulos siguientes se realizarán, cuando proceda, análisis utilizando la desagregación sectorial con ocho ramas a partir de las actividades que hemos especificado al inicio de este epígrafe. Dado el número total de observaciones disponibles es preciso interpretar con cautela el valor concreto que alcanza un indicador (ya sea una media o una proporción) al trabajar a ese nivel de desagregación. Como referencia, debemos hacer constar que para el caso de una proporción y bajo el supuesto más desfavorable ($p=0.5$) los giros para los que el error no superaría los 0.15 puntos con un nivel de confianza del 90% serían: “Comercio”, “Construcción”, “Turismo” y “Servicios”.

No obstante la anterior limitación, los contrastes estadísticos que se realizarán para evaluar diferencias entre cada uno de esos sectores contarán con sus respectivos niveles de significación que serán especificados en cada caso y que, como es conocido, dependerán de la varianza muestral y del tamaño muestral de cada grupo para la variable que esté siendo investigada.

4.3. Análisis estadístico de los datos

A la hora de analizar estadísticamente las diferencias de comportamiento en las variables objeto de estudio, y considerando los factores tamaño, antigüedad y sector, se utilizarán las siguientes pruebas estadísticas:

- Cuando analicemos diferencias porcentuales se utilizará el análisis de tablas de contingencia aplicando el test de la χ^2 de Pearson con el fin de valorar si dos variables se encuentran relacionadas. Siempre que los datos lo permitan, se utilizarán tablas 2×2 , con lo que los resultados son más potentes, realizando en este caso la corrección por continuidad de Yates sobre la fórmula de la χ^2 de Pearson.
- En el caso de variables donde se ha aplicado diferencias de medias se utilizará el análisis de la varianza (ANOVA) como contraste, salvo los casos en los que las muestras son apareadas o relacionadas en el que se hará uso de la T de Student o el test de Wilcoxon cuando el anterior no sea apropiado.

5

CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS

Dedicaremos este capítulo a la revisión y estudio de un conjunto de variables que nos reportará una mejor comprensión y caracterización del tejido empresarial del Estado de Colima. En concreto, analizaremos aspectos tales como el tamaño, la antigüedad, el carácter familiar de la gestión, la forma jurídica, los rasgos del gerente (edad y formación), la evolución del empleo fijo-temporal y la distribución de ventas y compras según el ámbito geográfico de los mercados de destino y origen. En el análisis, y siempre que sea posible, se comprobará el comportamiento de dichas variables según el tamaño, la antigüedad y los giros o sectores de actividad seleccionados en el presente trabajo.

5.1. Tamaño

El Censo Económico 2004, que elaboró el INEGI, nos indica que el total de unidades económicas del sector privado y paraestatal del Estado de Colima se eleva a la cifra de 20,484 empresas en las que se generó un empleo total de 93,621 personas. En consecuencia, el tamaño medio de la unidad económica se sitúa en 4.6 empleados frente a la media de 5.4 trabajadores que se observa para el conjunto de la República mexicana.

Del total de unidades económicas del Estado, el 94.57% son microempresas y el 5.32% pequeñas o medianas empresas, generando entre todas ellas al 86.79% de los ocupados (cuadro 5.1). Si comparamos estos datos con los correspondientes al conjunto de la República Mexicana, observaremos que, si bien las micro y las pequeñas y medianas empresas son también la base del tejido económico nacional, pues suponen, respectivamente, el 94.95% y el 4.83% de las empresas, el empleo generado por las MIPYME sólo representa el 71.01% del total nacional.

Tenemos, pues, que las MIPYME en el Estado de Colima son la base de su tejido productivo, incluso con mayor intensidad que a escala nacional, al presentar un diferencial de casi 16 puntos con respecto a la República mexicana en el peso del empleo generado. Por consiguiente, todas las acciones que se dirijan al fortalecimiento y al aumento de la productividad de las MIPYME son de capital importancia y, sin duda, deben constituirse en factor estratégico para conseguir un mayor desarrollo económico y social del Estado.

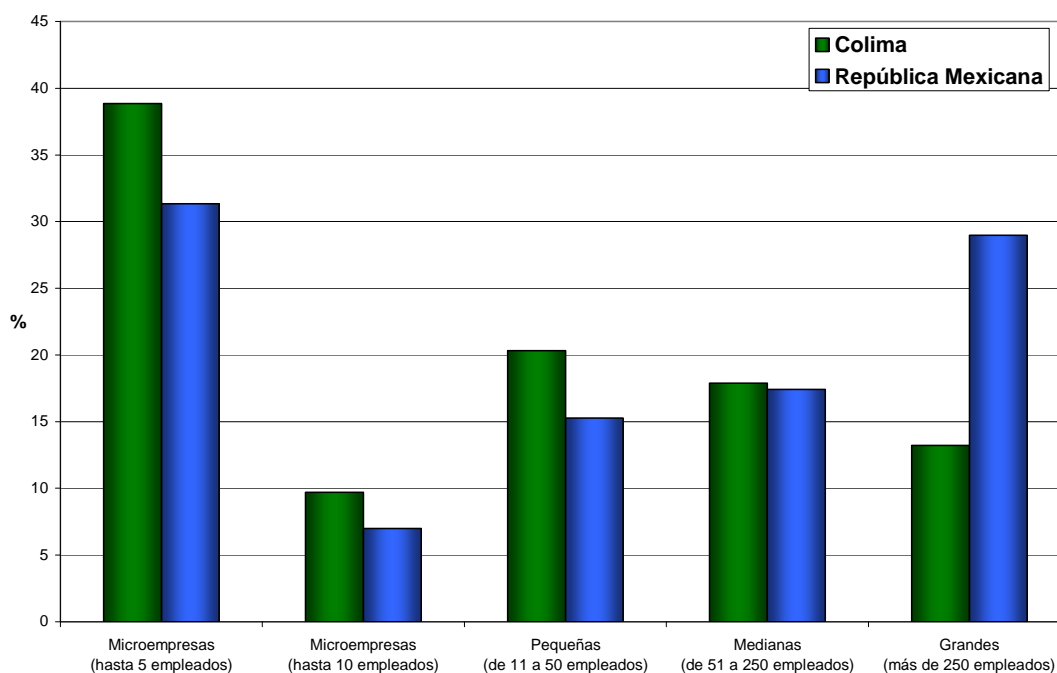
En los tamaños medios se observa una gran similitud entre los parámetros correspondientes a Colima y a la República mexicana que, sólo se rompe de forma más notable en el tamaño medio de las grandes empresas que, a escala estatal, se sitúa en 515 empleados mientras que a escala nacional se eleva hasta los 702 empleados.

CUADRO 5.1
Unidades económicas y ocupados totales

	Unidades económicas	Ocupados	Unidades económicas (%)	Ocupados (%)	Tamaño Medio (Ocup./unid.)
Colima					
Microempresas (≤ 5 empleados)	18,138	36,380	88.55	38.86	2.0
Microempresas (> 5 y ≤ 10)	1,233	9,081	6.02	9.70	7.4
Pequeñas (> 10 y ≤ 50)	925	19,038	4.52	20.34	20.6
Medianas (> 50 y ≤ 250)	164	16,759	0.80	17.90	102.2
Grandes (> 250 empleados)	24	12,363	0.12	13.21	515.1
Total	20,484	93,621	100.00	100.00	4.6
República Mexicana					
Microempresas (≤ 5 empleados)	2,699,400	5,089,925	89.83	31.34	1.9
Microempresas (> 5 y ≤ 10)	153,891	1,135,040	5.12	6.99	7.4
Pequeñas (> 10 y ≤ 50)	118,085	2,478,964	3.93	15.26	21.0
Medianas (> 50 y ≤ 250)	27,073	2,828,306	0.90	17.42	104.5
Grandes (> 250 empleados)	6,708	4,707,301	0.22	28.99	701.7
Total	3,005,157	16,239,536	100.00	100.00	5.4

Fuente: INEGI, Censo Económico 2004

GRÁFICA 5.1
Distribución porcentual de los ocupados según el tamaño de la empresa



Fuente: INEGI, Censo Económico 2004

5.2. Antigüedad; empresa familiar; integración en una sociedad mercantil

De los datos muestrales obtenidos en el presente estudio podemos, en primera instancia, analizar la distribución de las empresas según su antigüedad. Como se aprecia en el cuadro 5.2, el 47.8% de las empresas han sido constituidas en la última década, esto es, pueden ser calificadas de jóvenes empresas. La edad media de las empresas colimenses

es de 16 años. Además, el 50% de ellas no sobrepasan los 11 años desde su fundación, el 27% han iniciado su actividad durante el último quinquenio y el 77.6% posee una antigüedad inferior a 20 años. Es, pues, evidente que nos encontramos ante un tejido empresarial que desde la perspectiva demográfica presenta un elevado dinamismo y que se encuentra, en su mayoría, en el ciclo vital de crecimiento y consolidación.

CUADRO 5.2
Distribución según antigüedad de la empresa (años desde su fundación) (%)

Empresas Jóvenes (10 ó menos años funcionando)	47.8
Empresas Maduras (más de 10 años funcionando)	52.2
Total	100.0

La juventud y dinamismo de la estructura empresarial ponen de manifiesto una cultura empresarial emprendedora que siendo evidentemente muy positiva requiere, sin embargo, una especial atención de la Administración por cuanto, en general, las empresas jóvenes se hayan sometidas a mayor riesgo de fracaso, máxime si consideramos su relación con el factor tamaño (cuadro 5.3). Como es habitual, se observa una correlación positiva, y estadísticamente significativa, entre edad y tamaño, puesto que de forma natural las empresas tienden a incrementar su tamaño conforme van madurando. Por ello, encontramos un mayor número de empresas jóvenes entre los tamaños más pequeños, lo que genera una mayor exposición al fracaso. La edad media de las microempresas es de 14.3 años y el 50% de ellas no sobrepasa los diez años de antigüedad. Las pequeñas y medianas empresas presentan, respectivamente, una edad media de 16.4 y 19.2 años. Además, los resultados obtenidos indican que el 44.4% del total de empresas son de tamaño micro o pequeño con una edad inferior a 10 años.

CUADRO 5.3

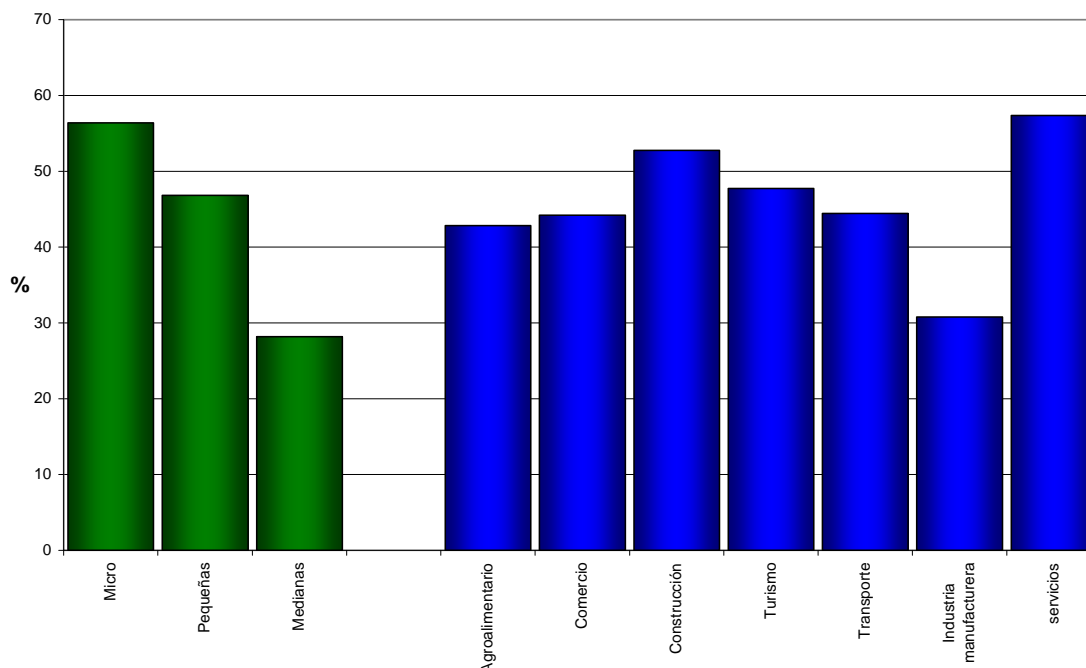
	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)	Total
<i>Antigüedad de la empresa según tamaño (%)</i>			
Microempresas (< 10 empleados)	56.4***	43.6***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	46.8***	53.2***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	28.2***	71.8***	100
<i>Antigüedad de la empresa según sector (%)</i>			
Agroalimentario	42.9	57.1	100
Comercio	44.2	55.8	100
Construcción	52.8	47.2	100
Turismo	47.7	52.3	100
Transporte	44.4	55.6	100
Industria manufacturera	30.8	69.2	100
Servicios	57.4	42.6	100
Total	47.8	52.2	100

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***) : $p < 0.01$

Si consideramos la clasificación sectorial, no se obtienen diferencias estadísticamente significativas entre giros (cuadro 5.3). Únicamente podemos señalar aquellas actividades que, desde una óptica meramente descriptiva, se separan más de la media general. Así, las actividades con mayor presencia de jóvenes empresas son las de “Servicios” y “Construcción” que, respectivamente presentan el 57.4% y el 52.8% de jóvenes empresas (gráfica 5.2) y unas edades medias de 14.1 y 12.8 años.

En contraposición, presenta un mayor porcentaje de empresas maduras el sector de “Industria manufacturera” con un 69.2% y una edad media de 27.6 años. También, reseñar que en el sector “Agroalimentario”, aunque el porcentaje de empresas maduras (el 57.1%) no se separa en demasía de la media general, sí que presenta una edad media algo más elevada (19.3 años).

GRÁFICA 5.2
Porcentaje de jóvenes empresas según tamaño y giro



Una característica adicional que podemos analizar es el carácter familiar de la propiedad que entendemos ocurre cuando una familia o grupo familiar controla más del 50% del capital de la empresa. Como apreciamos en el cuadro 5.4, el tipo de empresa ampliamente mayoritario es el familiar que representa el 72.9% del total de las empresas encuestadas.

CUADRO 5.4
Empresa familiar (un grupo familiar tiene más del 50% del capital) (%)

Sí es una empresa familiar	72.9
No es una empresa familiar	27.1
Total	100.0

Hay que tener en cuenta que el carácter familiar no se puede calificar como positivo o negativo por sí sólo. No obstante, suele ser habitual que en las empresas familiares confluyan una serie de problemas específicos, tales como la incorporación de las generaciones siguientes al fundador o los conflictos entre los miembros de la familia que sólo participan en la propiedad y aquellos otros que también participan en la gestión. De ellos, se deriva una mayor propensión a que su gestión esté menos profesionalizada, lo que puede traducirse en una menor competitividad y un riesgo añadido de fracaso en relación a las empresas no familiares. No obstante, tales extremos

no pueden ser confirmados sin tener en cuenta otros indicadores que permitan una delimitación más exacta de la forma de gestión de la compañía.

En el Cuadro 5.5 resumimos los resultados referentes al carácter familiar según clasifiquemos a las empresas por su tamaño, antigüedad y actividad.

CUADRO 5.5

	No Familiar	Familiar	Total
<i>Empresa familiar según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	20.0	80.0	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	30.8	69.2	100
Medianas (≥ 50 empleados)	30.8	69.2	100
<i>Empresa familiar según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	35.1***	64.9***	100
Maduras (> 10 años)	19.8***	80.2***	100
<i>Empresa familiar según sector (%)</i>			
Agroalimentario	14.3***	85.7***	100
Comercio	21.7***	78.3***	100
Construcción	36.1***	63.9***	100
Turismo	22.7***	77.3***	100
Transporte	44.4***	55.6***	100
Industria manufacturera		100.0***	100
Servicios	41.8***	58.2***	100
Total	27.1	72.9	100

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

Al examinar el carácter familiar por tamaños no se pueden extraer diferencias estadísticamente significativas. No obstante, tales diferencias sí que lo serían si enfrentásemos a las microempresas (80% de familiares) con las pequeñas y medianas (69.2%). En general suele ser habitual que conforme aumenta el tamaño se reduce la presencia de empresas familiares. De los datos obtenidos en la encuesta, cabe reseñar que el porcentaje de empresas familiares en el tamaño de “pequeñas empresas” es inferior a lo que cabría esperar en función de la experiencia acumulada en otros estudios similares.

Respecto a la antigüedad, se observan diferencias significativas que supondrían la mayor presencia de empresas familiares en las empresas maduras (el 80.2% frente al 64.9 de la jóvenes). Este es un hecho relativamente inusual, puesto que conforme aumenta la edad de la empresa (y por añadidura el tamaño) suele apreciarse una tendencia hacia el carácter no familiar como consecuencia de la complejidad en la sucesión más allá de la segunda generación a partir del fundador. No obstante, dado que un 62.1% de las empresas maduras no superan los 20 años de actividad resulta probable que el problema de la sucesión no se haya planteado aún para la mayoría de ellas.

Al realizar la clasificación por giro también obtenemos diferencias significativas. Se observa una mayor presencia relativa de empresas familiares en los sectores de “Industria manufacturera”, “Agroalimentario”, “Comercio” y “Turismo”, en donde más del 77% de empresas son de tipo familiar. En sentido contrario, destaca “Transportes” “Servicios” y “Construcción” en donde las empresas familiares se sitúan en torno al 60% del total de empresas del sector.

Podemos concluir el presente apartado de rasgos generales investigando la forma jurídica elegida para constituir la empresa.

Como vemos, cuadro 5.6, son mayoría (el 64%) las empresas que están constituidas bajo alguna forma de sociedad mercantil. La mayor presencia de personas jurídicas es síntoma de un tejido empresarial más estructurado y, en consecuencia, de una fortaleza por cuanto, en general, las formas personales suelen adolecer de una menor profesionalización en la gestión y presentan la debilidad adicional de la no delimitación del patrimonio personal y de la empresa.

CUADRO 5.6

¿Está integrada su empresa en una sociedad mercantil? (%)

Sí está integrada en una sociedad mercantil	64.0
No está integrada en una sociedad mercantil	36.0
Total	100.0

Al clasificar a las empresas según su tamaño (cuadro 5.7) observamos que la forma jurídica está altamente correlacionada con el tamaño. La forma personal y la jurídica están prácticamente equilibradas en las microempresas. La constitución como sociedad mercantil crece hasta superar el 65% en las pequeñas empresas y, finalmente, es claramente predominante en las medianas al superar el 87%. En cambio, no hay diferencias al examinar el factor edad de la empresa, por lo que cabe deducir que es el desarrollo de la empresa en términos de volumen o tamaño lo que determina la decisión de optar hacia la forma jurídica como mejor estructura para dar soporte legal al negocio.

CUADRO 5.7

	No integrada	Sí integrada	Total
<i>Empresa integrada en una sociedad mercantil según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	46.4***	53.6***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	34.7***	65.3***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	12.8***	87.2***	100
<i>Empresa integrada en una sociedad mercantil según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	36.4	63.6	100
Maduras (> 10 años)	35.7	64.3	100
<i>Empresa integrada en una sociedad mercantil según sector (%)</i>			
Agroalimentario	42.9***	57.1***	100
Comercio	36.2***	63.8***	100
Construcción	30.6***	69.4***	100
Turismo	68.2***	31.8***	100
Transporte	22.2***	77.8***	100
Industria manufacturera	23.1***	76.9***	100
Servicios	20.6***	79.4***	100
Total	36.0	64.0	100

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

Por último, también obtenemos diferencias estadísticamente significativas al observar la forma jurídica según la actividad de la empresa (cuadro 5.7). Presentan un porcentaje de sociedades mercantiles superior a la media los giros de “Transporte”, “Industria

manufacturera” y “Servicios”. Por otra parte, se observa un peso de personas físicas superior a la media para el caso de los sectores de “Turismo” y “Agricultario”.

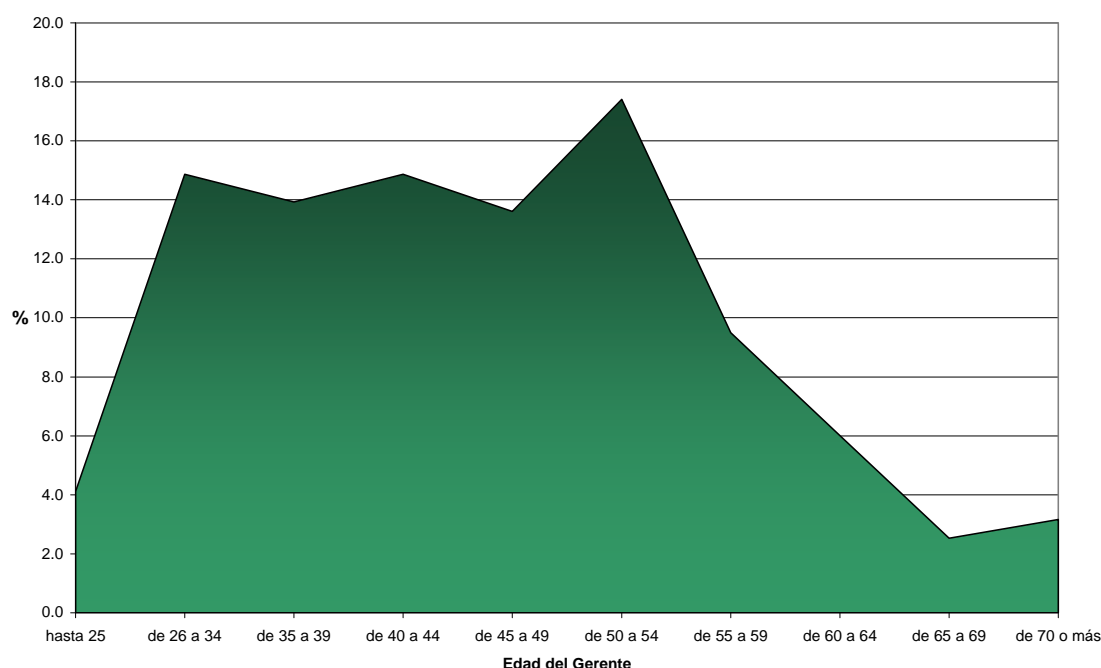
5.3. Edad y estudios del gerente

Los datos obtenidos permiten afirmar que la gerencia de las empresas está ocupada mayoritariamente por personas jóvenes o de mediana edad (cuadro 5.8). La edad media del director-gerente es de 45 años y en una cuarta parte de las empresas no supera los 36. Este rasgo está en consonancia con el dinamismo demográfico del tejido empresarial, en el que recordemos un 47.8% de empresas eran jóvenes. En tan sólo un 18% de los casos encontramos empresas cuyo gerente supera los 55 años de edad (Gráfica 5.3).

CUADRO 5.8
Edad del gerente (%)

Jóvenes (≤ 40 años)	36.1
Mediana edad (>40 y ≤ 55 años)	44.6
Maduros (> 55 años)	19.3
Total	100.0

GRÁFICA 5.3
Distribución de las edades de los Gerentes



Al introducir el factor tamaño se obtienen diferencias débilmente significativas (cuadro 5.9) que se sustentan en la mayor edad relativa de las empresas medianas (la edad media en micro y pequeñas es de 44 mientras que en las empresas medianas es de 51 años). No obstante, este resultado es más bien consecuencia de la relación entre tamaño y antigüedad de la empresa. En efecto, si clasificamos según la antigüedad de la empresa sí obtenemos diferencias fuertemente significativas que tienen su origen en una correlación positiva entre edad del gerente y antigüedad de la empresa. En las empresas

jóvenes el estrato de responsables con 40 o menos años de edad se eleva hasta el 50.7%, porcentaje superior en más de 14 puntos a la media general. Por el contrario, las empresas más antiguas están dirigidas en porcentajes significativamente superiores a la media por personas con más de 55 años (31.6% frente a la media de 19.3%). Si recordamos que la configuración de las empresas es mayoritariamente de tipo familiar podemos inferir un perfil de gerente emprendedor generalmente identificado con la figura del fundador.

Al considerar la actividad de la empresa no se obtienen diferencias significativas. Como resultado más discordante respecto a la tónica general cabría señalar la escasa presencia de jóvenes gerentes en el sector agroalimentario, lo que, asumido el perfil gerente-emprendedor, señalaría que en este sector se está experimentando una menor intensidad de nuevos emprendedores.

CUADRO 5.9

	Jóvenes (≤ 40 años)	Mediana edad (>40 y ≤ 55 años)	Maduros (> 55 años)	Total
<i>Edad del gerente según tamaño (%)</i>				
Microempresas (<10 empleados)	38.9*	38.9*	22.2*	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	37.1*	48.2*	14.7*	100
Medianas (≥ 50 empleados)	23.7*	44.7*	31.6*	100
<i>Edad del gerente según antigüedad (%)</i>				
Jóvenes (≤ 10 años)	50.7***	40.8***	8.6***	100
Maduras (> 10 años)	22.6***	48.2***	29.3***	100
<i>Edad del gerente según sector (%)</i>				
Agroalimentario	14.3	71.4	14.3	100
Comercio	35.3	43.6	21.1	100
Construcción	37.1	42.9	20.0	100
Turismo	34.1	40.9	25.0	100
Transporte	44.4	44.4	11.1	100
Industria manufacturera	38.5	46.2	15.4	100
Servicios	41.2	44.1	14.7	100
Total	36.1	44.6	19.3	100

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

Al analizar el nivel de estudios alcanzado por el gerente (cuadro 5.10) destaca que el 86.9% cuenta con estudios universitarios. Este resultado evidencia una fortaleza del tejido empresarial pues la formación del estamento directivo es signo de mayor profesionalización en la gestión de las empresas.

Dentro de la formación universitaria es de resaltar, por un lado, el alto número de licenciados (el 69% del total de gerentes) y, por otro, que aunque el porcentaje de gerentes con titulación de Técnico Superior Universitario es de sólo el 17.9%, no deja de ser un dato relevante respecto al grado de inserción laboral de este tipo de titulados dada la relativa juventud de las universidades que imparten esta clase de titulaciones.

CUADRO 5.10
Estudios del gerente (%)

Estudios básicos	4.1
Bachillerato	9.1
Técnico superior universitario	17.9
Licenciatura	69.0
Total	100.0

Si además observamos la edad del gerente y su formación académica (cuadro 5.11) comprobamos que el 94.7% de los que tienen 40 o menos años de edad recibieron formación de nivel universitario (siendo licenciados el 78.8%). Como puede apreciarse, existe una relación significativa entre juventud y nivel de estudios. Tal relación, pone de manifiesto que el esfuerzo social en la Educación Superior ha acarreado el fruto positivo de la paulatina incorporación de nuevas generaciones mejor preparadas lo que marca una tendencia hacia la profesionalización de la gestión que, a medio plazo, supondrá un importante fortalecimiento del tejido empresarial del Estado.

CUADRO 5.11
Estudios del gerente según su edad (%)

	Estudios básicos	Bachillerato	Técnico Superior universitario	Licenciatura	Total
Jóvenes(≤ 40 años)	0.0***	5.3***	15.9***	78.8***	100
Mediana edad(>40 y ≤ 55 años)	4.3***	9.3***	19.3***	67.1***	100
Maduros(> 55 años)	9.8***	14.8***	18.0***	57.4***	100
Total	4.1	9.1	17.9	69.0	100

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***) : $p < 0.01$

Si introducimos el factor tamaño y diferenciamos entre estudios universitarios y no universitarios (cuadro 5.12) observamos una ligera tendencia hacia una mayor formación conforme aumenta el tamaño, si bien las diferencias no son importantes, por lo que no resultan significativas. En cualquier caso, debemos destacar la importancia, como fortaleza, de la elevada formación del gerente incluso en las empresas de menor tamaño. En cambio, sí resulta significativa la diferencia entre empresas jóvenes y maduras, por la relación implícita juventud de la empresa-juventud del gerente- mayor formación.

Por sectores, no se ponen en evidencia diferencias estadísticamente significativas. Señalemos tan sólo, pues, que presentan una tasa de estudios universitarios superior al 90% los sectores de “Construcción” y “Servicios”. Por el contrario, presentan una tasa inferior al 80% los sectores de “Agroalimentario” y “Turismo”.

CUADRO 5.12

	No Universitarios	Universitarios	Total
<i>Estudios del gerente según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	15.6	84.4	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	12.3	87.7	100
Medianas (≥ 50 empleados)	10.3	89.7	100
<i>Estudios del gerente según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	9.3**	90.7**	100
Maduras (> 10 años)	16.7**	83.3**	100
<i>Estudios del gerente según sector (%)</i>			
Agroalimentario	21.4	78.6	100
Comercio	13.1	86.9	100
Construcción	8.3	91.7	100
Turismo	20.5	79.5	100
Transporte	11.1	88.9	100
Industria manufacturera	16.7	83.3	100
Servicios	9.0	91.0	100
Total	13.1	86.9	100

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

5.4. Evolución del empleo

Los datos muestrales obtenidos en la presente investigación permiten estimar la ocupación media registrada en 2004 y 2006 lo que puede servirnos, a nivel elemental, como indicador de crecimiento. No obstante, no debemos olvidar que los datos se limitan al conjunto de tamaños y sectores bajo análisis y que excluyen el efecto del empleo generado por nuevas empresas no existentes en 2004, por lo que los resultados deben ser interpretados con la debida cautela.

Los resultados obtenidos al clasificar a las empresas según su tamaño (cuadro 5.13) señalan una tendencia creciente de la ocupación entre 2004 y 2006. No obstante, es en los grupos correspondientes a las medianas y pequeñas empresas en donde este crecimiento resulta ser más homogéneo y generalizado. Las empresas pequeñas son las que experimentan un crecimiento relativo más intenso al alcanzar una tasa media anual del 6.9%. Las medianas, por su lado, alcanzan una tasa anual del 5.1%. Las microempresas, que se han mostrado como las menos dinámicas, un 3.3%.

Por otra parte, si consideramos la antigüedad, es en las empresas jóvenes donde se observa un crecimiento medio anual más elevado (el 13.1% frente al 2.8% de las maduras). Además, en el caso de las empresas maduras, los datos obtenidos no permiten inferir una tendencia de crecimiento general para todas ellas, lo que sí resulta posible para las empresas de edad no superior a 10 años que se configuran como el motor del crecimiento en el empleo en estos años.

CUADRO 5.13

	2004	2006	Tasa var. anual
<i>Número medio de empleados según tamaño</i>			
Microempresas (<10 empleados)	6.6	7.1	3.3%
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	17.2	19.7	6.9%**
Medianas (≥ 50 empleados)	86.7	95.8	5.1%*
<i>Número medio de empleados según antigüedad</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	14.4	18.4	13.1%***
Maduras (> 10 años)	27.5	29.0	2.8%
<i>Número medio de empleados según sector</i>			
Agroalimentario	36.6	37.9	1.8%
Comercio	17.5	19.7	6.3%***
Construcción	47.3	47.6	0.3%
Turismo	17.6	19.2	4.4%***
Transporte	10.0	14.0	18.3%**
Industria manufacturera	24.3	27.0	5.5%
Servicios	20.6	25.7	11.7%***

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

El estudio del crecimiento del empleo por sectores manifiesta unos resultados muy dispares. Así, se obtienen resultados significativos (lo que supone atribuir con carácter general la tendencia de crecimiento a todo el sector) para el caso de “Transporte”, que presenta la mayor tasa de crecimiento (18.3%), “Servicios” (11.7%), “Comercio” (6.3%) y “Turismo” (4.4%). Aunque “Industria manufacturera” presenta una tasa media de crecimiento del 5.5%, la no significatividad de su diferencia entre 2004 y 2006 supone que dentro del sector se han producido resultados contrapuestos entre unas y otras empresas. Finalmente, resaltar el crecimiento reducido que se alcanza en “Construcción” y “Agroalimentario” (con el 0.3% y el 1.8% respectivamente) que los separa considerablemente del resto de giros.

Un aspecto importante a considerar, que puede matizar lo indicado en relación con el crecimiento del empleo es la cuestión relativa al porcentaje de trabajadores temporales. Puede haber una tendencia a incrementar la temporalidad en el empleo como mecanismo de adaptación tanto a la estacionalidad de la demanda como a las exigentes y cambiantes condiciones competitivas que, en la casi totalidad de las economías, se han exacerbado como consecuencia de la globalización de los mercados.

Ello hace que las empresas sean cada vez más propensas a contar con trabajadores temporales en su plantilla, lo que les facilita un rápido ajuste a la demanda y un control más eficientes de los costos de personal. Evidentemente, un recurso excesivo a la temporalidad también conlleva el peligro de una inadecuada gestión del capital humano de la empresa: falta de formación, insatisfacción del trabajador y escasa identificación de los empleados con los objetivos de la empresa.

Los datos relativos a la distribución de las empresas según el nivel de empleados temporales para los años 2004, 2005 y 2006 se resumen en el cuadro 5.14. Como vemos, no se obtienen diferencias significativas al comparar los tres años ni en la distribución de empresas según grado de temporalidad ni en el porcentaje total de

empleados temporales, por lo que podemos concluir que la temporalidad se ha mantenido estable durante el periodo 2004 a 2006.

CUADRO 5.14
Distribución de empresas según % de empleados temporales

	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Total
Ninguno (0%)	67.6	67.3	64.0	66.3
> 0% y ≤ 25%	11.3	10.9	16.0	12.7
> 25% y ≤ 50%	10.9	10.9	10.2	10.7
más de 50%	10.2	10.9	9.8	10.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0
% Medio contratación empleados temporales	13.6	13.9	13.5	

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

(a) 2005 vs 2006. (b) 2004 vs 2006: diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Un 66.3% de las empresas mantienen su plantilla mediante el uso exclusivo de empleo fijo mientras que un 10.3% de empresas tienen su plantilla configurada con más empleados temporales que fijos. La tasa de temporalidad (número de empleados temporales en relación al total de empleo) es inferior al 14% durante los tres años analizados. De los anteriores resultados, podemos concluir que el uso del empleo temporal en las empresas colimenses es reducido.

Si introducimos el factor tamaño (cuadro 5.15) no se pueden apreciar diferencias significativas en lo relativo a la evolución temporal, por lo que no hay evidencia en ninguno de los tamaños de cambios en la propensión al uso de empleo temporal particular de cada uno de ellos.

CUADRO 5.15
% medio de empleados temporales según tamaño

	2004	2006	p-valor 04 vs 06
Microempresas (<10 empleados)	8.1	9.2	
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	13.8	13.2	
Medianas (≥ 50 empleados)	28.4	27.3	
p-valor diferencias según tamaño	***	***	

% medio de empleados temporales según antigüedad

	2004	2006	p-valor
Jóvenes (≤ 10 años)	13.9	15.5	*
Maduras (> 10 años)	13.3	12.2	
p-valor diferencias según edad			

% medio de empleados temporales según sector

	2004	2006	p-valor
Agroalimentario	20.6	22.9	
Comercio	6.4	6.5	
Construcción	41.2	38.0	
Turismo	20.8	22.9	*
Transporte	13.9	14.4	
Industria manufacturera	17.2	14.5	
Servicios	8.1	21.0	
p-valor diferencias según sector	***	***	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

No obstante, sí que se pone de manifiesto la diferencia respecto a la temporalidad en los tres tamaños considerados. El resultado que se obtiene concuerda con los postulados habituales. Así, conforme aumenta el tamaño también se incrementa el recurso de la temporalidad como medio de adecuarse a los ciclos productivos, compensado, de esta manera, la menor flexibilidad que conlleva el mantenimiento de una plantilla de mayores dimensiones.

No ocurre igual en cuanto a la segmentación por la edad de la empresa pues no se infieren diferencias en la temporalidad entre los dos grupos y, tampoco, pueden apreciarse claras diferencias en cuanto a cambios de estrategia en esta materia entre 2004 y 2006.

Por último al analizar el comportamiento de la temporalidad según la actividad de la empresa se obtienen diferencias significativas. De forma clara, destaca el sector de “Construcción” con una tasa de temporalidad en torno al 40%. Le seguirían “Agroalimentario” y “Turismo” con una temporalidad superior al 20%. Son estos sectores en los que, en mayor medida, se debe producir una mayor volatilidad de la demanda y, en consecuencia, se recurre a la contratación temporal para un mejor ajuste al ciclo económico. Por el contrario, con temporalidad inferior al 10%, tenemos los giros de “Comercio” y “Servicios” que se muestra como los menos propensos a la utilización del empleo temporal lo que es señal de que actúan sobre una demanda más estable.

5.5. Ventas y compras según mercados

El análisis de las ventas de las empresas según el mercado de destino (cuadro 5.16) refleja una clara concentración en el mercado interno puesto que el 83.4% de las ventas de productos o servicios se realiza a nivel local y estatal. Sin embargo, por el lado de los abastecimientos el mercado interno sólo abastece un 56.3% de las compras. Este desequilibrio en la balanza comercial es síntoma de una orientación productiva poco especializada que se haya sometida, en mayor grado, a la presión de la oferta. En ese marco, los costos de transporte y el peso de las relaciones comerciales tradicionales (proximidad y conocimiento entre proveedores y clientes) son una fuerte barrera para el acceso a los mercados exteriores, ya sean nacionales o extranjeros.

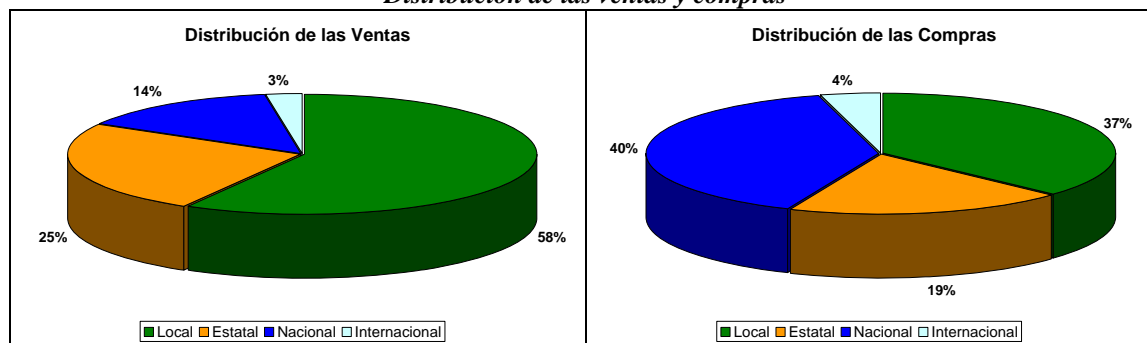
CUADRO 5.16
Ventas por mercados (%)

% Ventas Mercado Local	58.3
% Ventas Mercado Estatal	25.1
% Ventas Mercado Nacional	14.0
% Ventas Mercado Internacional	2.6
Total	100.0
<i>Compras por mercados (%)</i>	
% Compras Mercado Local	36.9
% Compras Mercado Estatal	19.4
% Compras Mercado Nacional	39.6
% Compras Mercado Internacional	4.1
Total	100.0

Para el caso de las ventas, más de la mitad de las mismas se realizan en el mercado local (58.3%). Le seguirían en importancia las ventas en el mercado estatal (25.1%) y en el nacional (14%).

Por lo que se refiere a las compras, aunque el ámbito local sigue manteniendo una importante cuota (36.9%), se observa que son los proveedores nacionales los que alcanzan el peso mayor (39.6%).

GRÁFICA 5.4
Distribución de las ventas y compras



Asimismo, destaca la escasa importancia del mercado internacional, puesto que las ventas se sitúan por debajo del 3% del total de operaciones y las compras a proveedores extranjeros rebasan ligeramente el 4%. No obstante, un 11.8% de las empresas han realizado alguna operación exportadora e incluso, un 6.4% del total realizan un volumen de ventas en el extranjero superior al 10% de su facturación.

La presencia en los mercados exteriores debe ser un factor a potenciar como elemento para asegurar el crecimiento de las empresas del Estado. Deberían, en consecuencia, establecerse políticas de apoyo específicas que sirvieran para poner en valor el conocimiento que un importante número de empresas posee ya en materia exportadora y que, sin duda, podría extenderse al todavía muy mayoritario grupo que no mantiene relaciones comerciales con el exterior.

El cuadro 5.17 resume la orientación de las ventas y compras según el tamaño de la empresa. Puede observarse que existe una correlación positiva entre mayor tamaño y mayor presencia en los mercados externos, tanto en lo relativo a las ventas como a las compras. No obstante, las ventas locales son siempre las de mayor peso independientemente del tamaño de la empresa.

El mercado más diversificado y equilibrado corresponde a las empresas medianas (el 68.8% de las ventas y el 52.8% de las compras en el mercado interno). Por su parte, el más concentrado sobre el ámbito local corresponde a las microempresas (el 85.9% de las ventas y el 62.7% de las compras en el mercado interno).

CUADRO 5.17
% Ventas según tamaño de la empresa

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
% Ventas Mercado Local	64.1***	58.1***	41.7***
% Ventas Mercado Estatal	21.8	26.8	27.0
% Ventas Mercado Nacional	11.5***	12.5***	28.1***
% Ventas Mercado Internacional	2.5	2.6	3.2
% Compras según tamaño de la empresa			
% Compras Mercado Local	42.8	34.6	30.7
% Compras Mercado Estatal	19.9	18.5	22.1
% Compras Mercado Nacional	34.0	42.2	43.9
% Compras Mercado Internacional	3.3	4.7	3.4

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

El análisis de las ventas y compras por mercados según la antigüedad de la empresa se presenta en el cuadro 5.18. Aunque no existen grandes diferencias, podemos observar que en las jóvenes empresas las ventas locales tienen un peso superior en relación a las maduras, que se compensa en sentido inverso con las ventas a escala estatal.

No obstante lo anterior, quizá lo más destacable lo encontramos en las relaciones con los mercados internacionales. Aunque las diferencias son pequeñas y débilmente significativas para el caso de las compras, no deja de ser remarcable que las ventas y compras internacionales representen, respectivamente, el 3.8% y el 5.5% para el caso de las jóvenes empresas mientras que para las empresas maduras lo sean en el 1.6% y el 2.7%. Tenemos, pues, indicios que, sin ser concluyentes, apuntan hacia un cambio de orientación comercial, e implícitamente de especialización productiva, que afecta a las empresas de más reciente creación que puede convertirse en el germen de una modificación de las cuotas de mercado en los próximos años.

CUADRO 5.18

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
% Ventas por mercados según antigüedad de la empresa		
% Ventas Mercado Local	62.8**	54.2**
% Ventas Mercado Estatal	20.5**	29.2**
% Ventas Mercado Nacional	12.9	15.0
% Ventas Mercado Internacional	3.8	1.6
% Compras por mercados según antigüedad de la empresa		
% Compras Mercado Local	41.7**	32.5**
% Compras Mercado Estatal	18.0	20.8
% Compras Mercado Nacional	34.8**	44.0**
% Compras Mercado Internacional	5.5*	2.7*

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Para concluir, el análisis de las compras y ventas según la clasificación de las distintas actividades pone de manifiesto importantes diferencias entre los diversos giros, confirmando que es el tipo de actividad el principal determinante de la mayor o menor presencia en los mercados exteriores (cuadro 5.19).

Los sectores con mayor mercado nacional son: “Transportes” con un 38.8% de sus ventas en el mercado nacional y un 1.9% en el internacional; “Servicios” con el 24.0% de sus ventas en el mercado nacional y el 3.6% en el internacional; y “Agroalimentario” con el 13.9% y el 11.4% en los mercados nacional e internacional respectivamente. Además de este último giro, que es el de mayor capacidad exportadora, también destacan por su volumen de exportaciones “Turismo” con el 6.4% e “Industria manufacturera” con el 5.4%.

Los sectores que presentan ventas en el mercado estatal con peso superior a la media son “Comercio” e “Industria manufacturera” que alcanzan un volumen de ventas local-estatal del orden del 90% del total.

Por el lado de los abastecimientos, los sectores con mayores relaciones en el ámbito nacional serían “Industria manufacturera” y “Comercio” con compras nacional superiores al 60% del total.

Si comparamos el volumen de ventas y compras nacional, obtenemos un saldo positivo en el caso de “Transportes” y “Turismo”. “Transportes” tiene una importante cuota de ventas en el mercado extra estatal, el 40.7%, y se aprovisiona mediante proveedores nacionales con un 38.3% del total de compras, lo que arroja un balance positivo de 2.3 puntos porcentuales. Para el caso de “Turismo” el saldo es de 2 puntos aunque en este caso el volumen de transacciones nacionales es bastante más reducido (el 18.1% de las ventas y el 16.2% de las compras).

Por último, los sectores más desequilibrados son “Industria manufacturera” y “Comercio”, con saldos negativos superiores a 50 puntos porcentuales, en ambos casos por presentar un alto volumen de ventas locales y un importante peso de sus compras en el mercado nacional.

CUADRO 5.19

	1	2	3	4	5	6	7
% Ventas por mercados según sector de actividad de la empresa							
* Mercado Local	63.2	60.6	58.9	68.3	36.0	53.5	49.6
* Mercado Estatal	11.4**	30.3**	25.0**	13.5**	23.4**	36.2**	22.9**
* Mercado Nacional	13.9***	8.6***	15.9***	11.7***	38.8***	5.0***	24.0***
* Mercado Internacional	11.4**	0.4**	0.2**	6.5**	1.9**	5.4**	3.6**
% Compras por mercados según sector de actividad de la empresa							
* Mercado Local	54.3***	23.1***	48.7***	64.1***	36.4***	13.9***	42.7***
* Mercado Estatal	13.6	17.9	21.6	19.8	25.3	19.9	21.9
* Mercado Nacional	24.3***	52.9***	29.4***	14.7***	38.3***	63.1***	32.2***
* Mercado Internacional	7.9	6.1	0.3	1.5	0.0	3.1	3.2

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales

6

Estrategia y factores competitivos

El aumento de las presiones competitivas globales, la rápida proliferación de las nuevas tecnologías, la mayor complejidad de los mercados y la necesidad de una mayor productividad y calidad ha hecho surgir, como respuesta, un “pensamiento estratégico” en las empresas. Esto ha supuesto dar un enfoque sistemático y de largo plazo a la gestión empresarial, en el que se analiza el entorno, se evalúan fortalezas y debilidades al tiempo que se identifican las oportunidades capaces de proporcionar una ventaja competitiva.

Es por ello que resulta de interés analizar si en las MIPYME del Estado de Colima se ha adoptado esta perspectiva estratégica y, en su caso, qué características tiene dicho enfoque. Para ello, se han analizado cuatro aspectos básicos que nos pueden ayudar a determinar las peculiaridades estratégicas de dichas empresas: (1) el planeamiento estratégico, (2) las alianzas y acuerdos de cooperación, (3) el comportamiento estratégico y (4) los factores competitivos. Dichos aspectos se analizan en los siguientes apartados.

6.1. Planeamiento estratégico

El proceso de planeamiento estratégico implica la realización de una serie de actividades formalizadas por parte de las empresas encaminadas a identificar objetivos y metas, a analizar el ambiente externo y los recursos internos para así conseguir identificar oportunidades y amenazas del entorno y determinar fortalezas y debilidades de la organización. Este proceso permitirá a la empresa formular estrategias adecuadas a sus objetivos, teniendo en cuenta la situación interna y externa.

Se preguntó a las MIPYME del Estado de Colima si realizaban dicho proceso formal de planeamiento estratégico y, en caso afirmativo, si éste se efectuaba según un horizonte de corto o de largo plazo. En este sentido, el cuadro 6.1 muestra que el 48,8% de las empresas realizan planeación formal; de ellas, prácticamente 9 de cada 10 la realizan a un año, es decir, a corto plazo.

CUADRO 6.1
Planeamiento estratégico formal (%)

No realiza	51.2
Si realiza	48.8
Total	100
<i>Horizonte temporal del planeamiento estratégico (%)</i>	
Realiza a 1 año	88.5
Realiza a más de 1 año	11.5
Total	100

Cuando se observan las diferencias entre empresas según tamaño, antigüedad y sector en relación con el planeamiento estratégico formal y con el horizonte temporal de la planificación, se encuentran resultados significativos tan sólo para el tamaño en el caso del planeamiento estratégico formal (cuadro 6.2), y sólo para el sector cuando se examina el plazo en el que las empresas realizan dicho planeamiento (cuadro 6.3).

Analizando con más detalle los resultados obtenidos para el tamaño, el cuadro 6.2 muestra diferencias significativas que evidencian que las MIPYMEs de mayor dimensión –medianas- realizan en mayor medida un plan estratégico formal (71.8%) mientras que las empresas pequeñas y las microempresas sólo lo hacen en porcentajes que rondan el 40%, porcentaje similar al porcentaje de empresas que, en general, realizan planeamiento estratégico formal (el 48.8%).

CUADRO 6.2

	No realiza	Si realiza	Total
<i>Planeamiento estratégico formal según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	57.3***	42.7***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	52.6***	47.4***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	28.2***	71.8***	100
<i>Planeamiento estratégico formal según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	50.0	50.0	100
Maduras (> 10 años)	52.4	47.6	100
<i>Planeamiento estratégico formal según sector (%)</i>			
Agroindustria	57.1	42.9	100
Comercio	49.3	50.7	100
Industria de la construcción	58.3	41.7	100
Turismo	52.3	47.7	100
Transporte y comunicaciones	77.8	22.2	100
Industria Manufacturera	69.2	30.8	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	42.6	57.4	100
Total	51.2	48.8	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Por lo que respecta a la antigüedad y al sector de actividad, no se observan diferencias estadísticamente significativas, consiguientemente no se puede asegurar que estas variables expliquen que las empresas del Estado de Colima hagan o no planeamiento estratégico.

Para el tamaño, y la antigüedad cuando se analiza el plazo de la planificación (cuadro 6.3), es de resaltar que son las empresas pequeñas las que más planifican a un plazo superior a un año (13.6%), resultado que hay que tomar con cierta cautela, pues las diferencias no son significativas estadísticamente. También planifican a un plazo mayor las empresas más jóvenes (13.2%), aunque con la misma reserva que en el caso anterior.

Por lo que respecta a los sectores donde la planeación en mayor medida se hace a un plazo superior al año son los de Transporte y Comunicaciones (66.7%) y la Industria Manufacturera (50.0%). Las que menos planifican a más de un año están mayoritariamente en los sectores relacionados con el Turismo (4.8%), la Industria de la Construcción (6.7%) y el Comercio (7.4%) (cuadro 6.3).

CUADRO 6.3

	1 año	Más de 1 año	Total
<i>Plazo de planeamiento estratégico formal según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	91.5	8.5	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	86.4	13.6	100
Medianas (≥ 50 empleados)	89.3	10.7	100
<i>Plazo de planeamiento estratégico formal según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	86.8	13.2	100
Maduras (> 10 años)	90.0	10.0	100
<i>Plazo de planeamiento estratégico formal según sector (%)</i>			
Agroindustria	83.3***	16.7***	100
Comercio	92.6***	7.4***	100
Industria de la construcción	93.3***	6.7***	100
Turismo	95.2***	4.8***	100
Transporte y comunicaciones	33.3***	66.7***	100
Industria Manufacturera	50.0***	50.0***	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	84.6***	15.4***	100
Total	88.5	11.5	100

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

6.2. Alianzas y acuerdos de cooperación

Las actuales condiciones de inestabilidad y complejidad del entorno exigen a las empresas adoptar estructuras más flexibles y conseguir mayores recursos para afrontar el reto tecnológico. Hay muy pocas empresas con los recursos suficientes para configurar su cadena de valor con absoluta independencia, por lo que la cooperación se configura como una opción muy interesante de cara a conseguir un nivel competitivo aceptable.

La cooperación o alianza entre empresas supone, pues, un procedimiento mediante el cual se establecen vínculos y relaciones entre empresas, a través de fórmulas jurídicas o bien con acuerdos explícitos o tácitos que, uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse, instauran un cierto grado de interrelación con objeto de incrementar sus ventajas competitivas (Fernández, 1991).

En la encuesta se preguntaba a las empresas si en los dos últimos años habían establecido alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas para actividades comerciales, producción y prestación de servicios, compras y abastecimientos, logística (transporte, almacenes,...) y desarrollo de nuevas tecnologías.

De forma general, se ha encontrado que un 73.9% de las empresas analizadas no han establecido ningún tipo de alianza y/o acuerdo de cooperación con otras empresas, lo que evidencia que los porcentajes de MIPYME que no cooperan en el Estado de Colima es bastante alto.

A nivel de tipos de alianzas o acuerdos concretos, se observa en el cuadro 6.4 que las MIPYME que cooperan lo hacen mayoritariamente en actividades comerciales (37.9%), de producción y prestación de servicios (37.0%) y de compras y abastecimientos (37.0%). Por el contrario, sólo el 17.0% y el 21.7% de las MIPYME cooperan en el de logística (transporte, almacenes) y en el desarrollo de nuevas tecnologías.

CUADRO 6.4
Establecimiento de alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas (%)

	No realiza	Si realiza	Total
Actividades comerciales	62.1	37.9	100
Producción y prestación de servicios	63.0	37.0	100
Compras y abastecimientos	63.0	37.0	100
Logística (transporte, almacenes, ...)	82.9	17.1	100
Desarrollo de nuevas tecnologías	78.3	21.7	100
No alianzas / acuerdos	73.9	26.1	100

Por otro lado, también se ha analizado si existen diferencias entre empresas por tamaño, antigüedad y sector para cada uno de los tipos de alianzas y acuerdos de cooperación que se estudian. Los resultados obtenidos, que se muestran en los cuadros 6.5 a 6.9, se comentan a continuación.

Con respecto a las alianzas o acuerdos para comercializar productos (cuadro 6.5), no hay diferencias estadísticamente significativas y las existentes no son realmente relevantes por ser prácticamente coincidentes con la media.

CUADRO 6.5

	No realiza	Si realiza	Total
<i>Alianzas o cooperación para actividades comerciales según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	69.1	30.9	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	58.4	41.6	100
Medianas (≥ 50 empleados)	59.0	41.0	100
<i>Alianzas o cooperación para actividades comerciales según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	59.7	40.3	100
Maduras (> 10 años)	64.3	35.7	100
<i>Alianzas o cooperación para actividades comerciales según sector (%)</i>			
Agroindustria	64.3	35.7	100
Comercio	62.3	37.7	100
Industria de la construcción	50.0	50.0	100
Turismo	59.1	40.9	100
Transporte y comunicaciones	66.7	33.3	100
Industria Manufacturera	61.5	38.5	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	69.1	30.9	100
Total	62.1	37.9	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Al analizar el comportamiento de las empresas en lo relativo al establecimiento de acuerdos de cooperación para producción y prestación de servicios, el cuadro 6.6

muestra la existencia de diferencias significativas para el tamaño y para el tipo de sector.

Son las empresas medianas (≥ 50 empleados) y pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados) las que en mayor medida realizan este tipo de acuerdos (48.7% y 38.7% respectivamente).

Respecto a las diferencias obtenidas para este tipo de alianzas y el sector de actividad los datos que indican que los sectores donde las empresas realizan un mayor número de acuerdos son en la industria de la construcción y en los transportes y comunicaciones (ambos con un 55.6%). Por el contrario, los sectores donde menos cooperan las empresas son los de comercio y la industria manufacturera donde sólo tienen acuerdos de colaboración el 28.3% y el 30.8% respectivamente.

CUADRO 6.6

	No realiza	Si realiza	Total
<i>Alianzas o cooperación para producción y prestación servicios según tamaño (%)</i>			
Microempresas <10 empleados)	70,0*	30,0*	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	61,3*	38,7*	100
Medianas (≥ 50 empleados)	51,3*	48,7*	100
<i>Alianzas o cooperación para producción y prestación servicios según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	61,0	39,0	100
Maduras (> 10 años)	64,9	35,1	100
<i>Alianzas o cooperación para producción y prestación servicios según sector (%)</i>			
Agroindustria	64,3**	35,7**	100
Comercio	71,7**	28,3**	100
Industria de la construcción	44,4**	55,6**	100
Turismo	52,3**	47,7**	100
Transporte y comunicaciones	44,4**	55,6**	100
Industria Manufacturera	69,2**	30,8**	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	63,2**	36,8**	100
Total	63,0	37,0	100

Diferencias estadísticamente significativas: (): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.*

Si vemos a continuación los acuerdos o alianzas de cooperación para compras y abastecimientos (cuadro 6.7) se puede comprobar que sólo hay diferencias significativas para el caso de la antigüedad de las empresas. Son las empresas más jóvenes con un 44.2% de acuerdos las que en mayor medida cooperan para compras y abastecimientos, quedando las más maduras por debajo de la media del total de empresas. Como ya se ha comentado, no se observan diferencias significativas cuando se analiza el comportamiento de este tipo de acuerdos según el tamaño ni el sector de actividad de la empresa.

CUADRO 6.7

	No realiza	Si realiza	Total
Alianzas o cooperación para compras y abastecimientos según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	63.6	36.4	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	63.0	37.0	100
Medianas (≥ 50 empleados)	61.5	38.5	100
Alianzas o cooperación para compras y abastecimientos según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	55.8***	44.2***	100
Maduras (> 10 años)	69.6***	30.4***	100
Alianzas o cooperación para compras y abastecimientos según sector (%)			
Agroindustria	64.3	35.7	100
Comercio	65.2	34.8	100
Industria de la construcción	50.0	50.0	100
Turismo	56.8	43.2	100
Transporte y comunicaciones	77.8	22.2	100
Industria Manufacturera	76.9	23.1	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	64.7	35.3	100
Total	63.0	37.0	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

En el cuadro 6.8 se recogen las diferencias relacionadas con las actividades de cooperación en logística (compartir almacenes, transporte, etc.). Dichas diferencias han resultado significativas para la antigüedad y el sector.

CUADRO 6.8

	No realiza	Si realiza	Total
Alianzas o cooperación para logística (transporte, almacenes) según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	84.5	15.5	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	81.5	18.5	100
Medianas (≥ 50 empleados)	84.6	15.4	100
Alianzas o cooperación para logística (transporte, almacenes,...) según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	79.2*	20.8*	100
Maduras (> 10 años)	86.3*	13.7*	100
Alianzas o cooperación para logística (transporte, almacenes,...) según sector (%)			
Agroindustria	57.1***	42.9***	100
Comercio	87.0***	13.0***	100
Industria de la construcción	66.7***	33.3***	100
Turismo	79.5***	20.5***	100
Transporte y comunicaciones	77.8***	22.2***	100
Industria Manufacturera	100.0***	0.00***	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	88.2***	11.8***	100
Total	82.9	17.1	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Análogamente a lo constatado anteriormente, nuevamente son las empresas más jóvenes las que en mayor medida cooperan en actividades de logística (20,8%).

En lo relativo al comportamiento sectorial, los sectores con un mayor número de acuerdos son la agroindustria (42.9%) y la industria de la construcción (33.3%). Muy al contrario, los sectores donde hay una menor cooperación para temas de logística son en la industria manufacturera, donde ninguna empresa afirma realizar alianzas y acuerdos en esta materia, los servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (11.8%) y comercio (13.0%) –cuadro 6.8-.

Si se analizan, a continuación, las alianzas o acuerdos de cooperación para actividades de desarrollo de nuevas tecnologías, las diferencias en función del sector son las únicas significativas, como muestra el cuadro 6.9.

CUADRO 6.9

	No realiza	Si realiza	Total
<i>Alianzas o cooperación para desarrollo nuevas tecnologías según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	80.9	19.1	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	75.7	24.3	100
Medianas (≥ 50 empleados)	82.1	17.9	100
<i>Alianzas o cooperación para desarrollo nuevas tecnologías según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	79.2	20.8	100
Maduras (> 10 años)	77.4	22.6	100
<i>Alianzas o cooperación para desarrollo nuevas tecnologías según sector (%)</i>			
Agroindustria	78.6**	21.4**	100
Comercio	84.1**	15.9**	100
Industria de la construcción	69.4**	30.6**	100
Turismo	61.4**	38.6**	100
Transporte y comunicaciones	88.9**	11.1**	100
Industria Manufacturera	84.6**	15.4**	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	79.4**	78.6**	100
Total	78.3	21.7	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Concretamente encontramos que destacan por tomar acuerdos para actividades relacionadas con el desarrollo de nuevas tecnologías los sectores de servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (78.6%), seguido aunque a mucha distancia por las empresas dedicadas al turismo (38.6%). Los sectores donde son escasos los acuerdos para el desarrollo de nuevas tecnologías son los de Transporte y Comunicaciones (11.1%), la Industria Manufacturera (15.4%) y el Comercio (15.9%).

6.3. Comportamiento estratégico

Una vez realizado el proceso de planeamiento estratégico, en el que se analizan las fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas de su entorno, el siguiente paso consiste en formular e implementar una estrategia. Dicha

estrategia debe permitir a la empresa capitalizar de modo óptimo sus fortalezas y las oportunidades que le brinda el ambiente.

En definitiva, la estrategia se relaciona con un conjunto de comportamientos que tiene la empresa –y que vienen determinados por un proceso de toma de decisiones de los directivos- que están encaminados a la consecución de una ventaja competitiva sobre los rivales.

Así, para examinar los diferentes comportamientos estratégicos que adoptan las MIPYME del Estado de Colima para intentar alcanzar el éxito competitivo, se han utilizado las dos clasificaciones de estrategias más conocidas y aceptadas: la de Miles y Snow (1978) y la de Porter (1980).

La clasificación de estrategias de Miles y Snow (1978) se basa en cuatro tipologías de estrategia básicas: exploradora, analizadora, defensiva y reactiva⁵, de las que las tres primeras se pueden considerar estrategias de éxito, mientras que la última –reactiva- está abocada al fracaso dado que no responde a un patrón estratégico planificado y, en este sentido, se puede considerar incluso como una “no estrategia” (Miles y Snow, 1978). De hecho, las tres tipologías de estrategias básicas se pueden describir como sigue:

- **Exploradora:** empresas que suelen realizar cambios y mejoras en los productos/servicios y mercados con relativa frecuencia, tratando de ser las primeras en desarrollar nuevos productos/servicios, aún con el riesgo de que estas innovaciones no tengan éxito.
- **Analizadora:** empresas que mantienen una base relativamente estable de productos/servicios y mercados mientras que al mismo tiempo desarrollan de forma selectiva nuevos productos/servicios y mercados, tratando de imitar a las empresas que ya los desarrollaron y tuvieron éxito.
- **Defensiva:** empresas que ofrecen un conjunto relativamente estable de productos/servicios para un mercado relativamente estable, no estando interesadas en las modificaciones sino que se concentran en la mejora continua del trabajo dentro de su campo de actuación.

Se preguntó a las MIPYME del Estado de Colima sobre la estrategia competitiva siguiendo la clasificación de Miles y Show (1978).

En este sentido -como se aprecia en el cuadro 6.10- el 35,4% de las empresas adoptaron una estrategia analizadora, el 32,3% de las empresas adoptaron una estrategia exploradora, el 25,5% una estrategia defensiva y el 6,8% restante una estrategia reactiva.

Se comprueba que, de acuerdo con esta tipología, prácticamente las empresas del Estado de Colima se pueden separar en tres grupos bien diferenciados, las que siguen una estrategia defensiva, analizadora y exploradora con aproximadamente una tercera parte de las empresas que siguen estrategia exploradora o analizadora y un cuarto que adopta una estrategia defensiva.

⁵ Son empresas que no cuentan con un área de producto-mercado duradera y estable. Normalmente actúan forzada por las presiones del entorno y de la competencia.

CUADRO 6.10

Tipo de estrategia adoptado por las empresas –tipología de Miles y Snow- (%)

Exploradora	32.3
Analizadora	35.4
Defensiva	25.5
Reactiva (sin estrategia)	6.8
Total	100

Nuevamente se ha procedido a analizar las diferencias en cuanto a la tipología estratégica adoptada por las MIPYME en función del tamaño de las empresas, de su antigüedad y del sector en el que desarrollan su actividad.

Centrados en la tipología de Miles y Snow (cuadro 6.11) no se encuentran diferencias significativas para ninguna de las variables analizadas: tamaño, antigüedad y sector, por lo que los resultados obtenidos son prácticamente iguales a la medida del conjunto de empresas.

CUADRO 6.11

	E. Exploradora	E. Analizadora	E. Defensiva	Total
<i>Tipo de estrategia de las empresas –tipología de Miles y Snow- según tamaño (%)</i>				
Microempresas (<10 empleados)	31.0	40.0	29.0	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	36.6	38.5	24.8	100
Medianas (≥ 50 empleados)	35.9	30.8	33.3	100
<i>Tipo de estrategia de las empresas –tipología de Miles y Snow- según antigüedad (%)</i>				
Jóvenes (≤ 10 años)	36.6	37.9	25.5	100
Maduras (> 10 años)	32.9	38.1	29.0	100
<i>Tipo de estrategia de las empresas –tipología de Miles y Snow- según sector (%)</i>				
Agroindustria	35.7	35.7	28.6	100
Comercio	31.5	45.7	22.8	100
Industria de la construcción	36.4	30.3	33.3	100
Turismo	39.0	29.3	31.7	100
Transporte y comunicaciones	44.4	22.2	33.3	100
Industria Manufacturera	27.3	45.5	27.3	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	36.9	33.8	29.2	100
Total	34.7	38.0	27.3	100

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

No obstante es de resaltar que atendiendo al sector de actividad vemos que las empresas exploradoras se sitúan de forma destacada en Transporte y Comunicaciones (44.4%) y en el Turismo (39.0%); las analizadoras en el Comercio (45.7%) y en la Industria Manufacturera (45.5%) y las defensivas en Transporte y Comunicaciones y Construcción con porcentajes cercanos al 33% en ambos casos.

6.4. Factores competitivos

En este apartado se analizan los factores competitivos más importantes para las MIPYME del Estado de Colima. Cuando hablamos de factores competitivos nos referimos al conjunto de elementos que la empresa considera clave para competir con éxito en el mercado y que, por lo tanto, constituyen el pilar básico en los que ésta se apoya para conseguir y mantener una ventaja competitiva.

En este sentido, se ha analizado la importancia que para el desarrollo y éxito de las MIPYME de Colima han tenido y tienen los siguientes factores competitivos: desarrollo de nuevos productos/servicios; precio inferior a la competencia; acceso a nuevos mercados; calidad del producto/servicio; flexibilidad del proceso productivo o comercial; esfuerzo en investigación y desarrollo; proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras; preparación y formación del personal; servicio al cliente; habilidades y esfuerzos en actividades de mercadotecnia y reputación / de la imagen de la empresa.

CUADRO 6.12

Importancia media que han tenido estos factores para el desarrollo y éxito de la empresa (escala 1-5)

1. Desarrollo de nuevos productos/servicios	3.92
2. Precio inferior a la competencia de productos/servicios	3.67
3. Acceso a nuevos mercados	3.89
4. Calidad del producto/servicio	4.57
5. Flexibilidad del proceso productivo o comercial	3.80
6. Esfuerzo en investigación y desarrollo	3.31
7. Proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras	4.17
8. Preparación y formación del personal	3.41
9. Servicio al cliente	4.71
10. Habilidades y esfuerzos en actividades de Mercadotecnia	3.75
11. Reputación / imagen de la empresa	4.64

Los cuatro factores que las empresas han valorado como más importantes para su desarrollo y éxito son la satisfacción del cliente -4.71-, la reputación / imagen de la empresa -4.64-, la calidad del producto/servicio -4.57- y el proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras -4.17- (cuadro 6.12).

Por el contrario, las empresas consideran el esfuerzo en investigación y desarrollo -3.31 - la preparación y formación del personal -3.41- y el precio inferior a la competencia -3.67- son los factores menos importantes para alcanzar una buena posición competitiva, si bien, todos ellos tienen puntuaciones superiores a 3, pese a ser los menos valorados por el conjunto de empresas encuestadas.

Analizando las diferencias entre empresas según tamaño, antigüedad y sector respecto de la valoración de estos factores, podemos observar, en primer lugar, aquellas originadas por razón del tamaño de la empresa (cuadro 6.13).

Cabe destacar que para prácticamente todos los factores no se encuentran diferencias significativas por tamaño. Tan sólo existen diferencias para la flexibilidad del proceso productivo o comercial y la preparación y formación del personal. Ambos factores competitivos son valorados como factores especialmente importantes para competir por

las empresas de mayor tamaño. Las que menos los valoran son las microempresas, que destacan especialmente por dar la puntuación más alta al factor servicio al cliente -4,67.

CUADRO 6.13

Importancia media que han tenido estos factores para el desarrollo y éxito de la empresa según tamaño (escala 1-5^a)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
1. Desarrollo de nuevos productos/servicios	3.77	4.03	3.77
2. Precio inferior a la competencia de productos/servicios	3.75	3.67	3.46
3. Acceso a nuevos mercados	3.83	3.94	3.85
4. Calidad del producto/servicio	4.44	4.62	4.74
5. Flexibilidad del proceso productivo o comercial	3.54**	3.94**	3.90**
6. Esfuerzo en investigación y desarrollo	3.21	3.39	3.23
7. Proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras	4.15	4.20	4.13
8. Preparación y formación del personal	3.12**	3.57**	3.49**
9. Servicio al cliente	4.67	4.76	4.82
10. Habilidades y esfuerzos en actividades de Mercadotecnia	3.62	3.83	3.79
11. Reputación / imagen de la empresa	4.62	4.65	4.64

^a 1 = Nada importante a 5 = Muy importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Las diferencias relativas a la antigüedad se recogen en el cuadro 6.14. Sólo son significativas para el factor acceso a nuevos mercados y el proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras. En ambos casos son las empresas más jóvenes las que en mayor medida puntúan la importancia de dicho factor para competir, 4.08 y 4.29 respectivamente. Para el resto de factores competitivos que se analizan no se encuentran diferencias estadísticamente significativas, aunque prácticamente en todos los casos las empresas jóvenes les dan puntuaciones más altas, lo que puede estar indicando que este grupo de empresas está más sensibilizado respecto a la importancia de los factores indicados de cara a competir y a alcanzar el éxito competitivo.

CUADRO 6.14

Importancia media que han tenido diferentes factores para el desarrollo y éxito de la empresa según antigüedad (escala 1-5^a)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
1. Desarrollo de nuevos productos/servicios	4.01	3.83
2. Precio inferior a la competencia de productos/servicios	3.66	3.68
3. Acceso a nuevos mercados	4.08**	3.72**
4. Calidad del producto/servicio	4.56	4.59
5. Flexibilidad del proceso productivo o comercial	3.78	3.82
6. Esfuerzo en investigación y desarrollo	3.36	3.26
7. Proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras	4.29*	4.07*
8. Preparación y formación del personal	3.45	3.36
9. Servicio al cliente	4.75	4.72
10. Habilidades y esfuerzos en actividades de Mercadotecnia	3.80	3.71
11. Reputación / imagen de la empresa	4.66	4.63

^a 1 = Nada importante a 5 = Muy importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

En el cuadro 6.15 se muestran las diferencias de la valoración de los distintos factores competitivos según el sector de actividad. Se observan diferencias estadísticamente significativas para los factores precio inferior a la competencia, proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras, habilidades en mercadotecnia y reputación e imagen de la empresa.

Concretamente, el comercio es el sector donde en mayor medida se necesita marcar precios por debajo de la competencia para lograr ser competitivos y además se necesitan mayores esfuerzos en actividades de mercadotecnia. Así mismo, el sector agroindustrial resalta como factores más importantes el relacionado con la obtención de tecnologías flexibles e innovadoras y la reputación y la imagen de la empresa.

Para el resto de factores analizados: desarrollo de nuevos productos/servicios, acceso a nuevos mercados, calidad del producto/servicio, flexibilidad del proceso productivo o comercial, esfuerzo en investigación y desarrollo, preparación y formación del personal y servicio al cliente, no se encuentran diferencias significativas según el sector, lo que nos indica que dichos factores son importantes para todos los sectores analizados de forma similar, independientemente de las diferencias de puntuación que se pueden apreciar según el sector.

No obstante, cabe resaltar que el desarrollo de nuevos productos y servicios es especialmente valorado para competir en el comercio y el turismo.

El acceso a nuevos mercados nuevamente para el comercio y la agroindustria.

La calidad del producto / servicio, pese a no obtener tampoco diferencias significativas (cuadro 6.15), alcanza en todos los sectores valores superiores a 4.3 destacando con valores cercanos al 4.7 los sectores de Turismo y de Transporte y comunicaciones.

Los sectores que más importancia dan a la flexibilidad del proceso productivo y comercial y al esfuerzo en investigación y desarrollo son el Agroindustrial y el de la Industria Manufacturera.

Respecto al factor preparación y formación del personal, las empresas manufactureras y las dedicadas a los servicios a empresas son las que le otorgan mayor importancia para el desarrollo y éxito de la empresa.

Por último, los sectores que más valoran el factor competitivo y el tener un buen servicio al cliente, son el Transporte y comunicaciones y el de Servicios a empresas.

CUADRO 6.15
Importancia media que han tenido diferentes factores para el desarrollo y éxito de la empresa según sector (escala 1-5^a)

	1	2	3	4	5	6	7
1. Desarrollo de nuevos productos/servicios	3.71	4.08	3.44	4.02	3.56	3.77	3.90
2. Precio inferior a la competencia de productos/servicios	3.50*	3.91*	3.72*	3.25*	3.44*	3.38*	3.56*
3. Acceso a nuevos mercados	4.14	4.06	3.83	3.52	3.78	3.69	3.82
4. Calidad del producto/servicio	4.71	4.60	4.31	4.70	4.67	4.38	4.57
5. Flexibilidad del proceso productivo o comercial	4.29	3.84	3.58	3.84	3.56	3.92	3.71
6. Esfuerzo en investigación y desarrollo	3.86	3.15	3.39	3.32	2.89	3.85	3.43
7. Proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras	4.50**	4.07**	3.94**	4.30**	3.67**	4.46**	4.38**
8. Preparación y formación del personal	3.29	3.33	3.50	3.20	3.44	3.69	3.62
9. Servicio al cliente	4.57	4.75	4.50	4.89	4.78	4.62	4.78
10. Habilidades y esfuerzos en actividades de Mercadotecnia	3.79**	3.91**	3.67**	3.64**	2.44**	3.46**	3.79**
11. Reputación / imagen de la empresa	4.79**	4.62**	4.39**	4.70**	4.00**	4.85**	4.78**

^a 1 = Nada importante a 5 = Muy importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

7

Estructura organizativa y recursos humanos

En este epígrafe se examina, en primer lugar, la situación de las MIPYME del Estado de Colima en lo relativo al grado de desarrollo de los departamentos organizacionales de la empresa (comercialización/ventas, recursos humanos, investigación y desarrollo, operaciones/compras, administración/contabilidad y calidad. En segundo lugar se analizan diversos aspectos de la flexibilidad de los recursos humanos.

En tercer lugar se comprueba el desarrollo de los procesos básicos de gestión de recursos humanos: reclutamiento y selección de personal, valoración del desempeño, capacitación del personal, promoción del personal y programa de incentivos. Por último, se indaga acerca de cuáles son las principales acciones de formación que demandan las empresas del Estado de Colima.

7.1. Departamentos

Se les ha preguntado a las empresas que indiquen si tienen diferenciados en su estructura organizativa los departamentos de comercialización/ventas, producción, finanzas / contabilidad y calidad, recursos humanos e investigación y desarrollo. Los datos recogidos en el cuadro 7.1 ponen de manifiesto que los departamentos que en mayor medida tienen diferenciados e implantados en la estructura organizativa las MIPYME del Estado de Colima son los de finanzas / contabilidad (82.0 %, con un número medio de 2.62 empleados) y comercialización / ventas (68.6%, con un número medio de 6.70 empleados).

Las áreas menos desarrolladas son las de investigación y desarrollo (17.1%, con un número medio de 2.32 empleados por empresa). Respecto a los departamentos de recursos humanos y producción, los resultados muestran que prácticamente una de cada dos empresas afirma tenerlo diferenciado en su estructura, contando con un número medio de 1.66 y 11.52 empleados respectivamente.

CUADRO 7.1

% empresas que tienen diferenciado el departamento y número medio de empleados por departamento

	% Empresas Dpto.	Núm. medio empleados
1. Comercialización / Ventas	68.6	6.70
2. Producción	47.5	11.52
3. Finanzas / Contabilidad	82.0	2.62
4. Recursos Humanos	45.7	1.66
5. I + D	17.1	2.32

Si se analiza la presencia del departamento de comercialización/ventas atendiendo a las variables tamaño, antigüedad y sector de las empresas (cuadro 7.2), se encuentra que hay diferencias significativas por tamaño y por sector.

Como cabe esperar, el departamento se diferencia más en la estructura organizativa a medida que las empresas son de mayor tamaño (cuadro 7.2), así las empresas pequeñas

y medianas cuentan con el mismo en el 68.8% y en el 87.2 % de los casos respectivamente. En el grupo de microempresas hay un 61.8% que tiene diferenciado dicho departamento en la estructura.

Por lo que respecta a la antigüedad de la empresa no se observan diferencias significativas estando la presencia del departamento en todos los casos en porcentajes muy cercanos a la media del conjunto de la muestra.

CUADRO 7.2

	No	Sí	Total
<i>La empresa tiene departamento de Comercialización / Ventas según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	38.2***	61.8***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	31.2***	68.8***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	12.8***	87.2***	100
<i>La empresa tiene departamento de Comercialización / Ventas según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	33.8	66.2	100
Maduras (> 10 años)	29.2	70.8	100
<i>La empresa tiene departamento de Comercialización / Ventas según sector (%)</i>			
Agroindustria	14.3**	85.7**	100
Comercio	24.6**	75.4**	100
Industria de la construcción	33.3**	66.7**	100
Turismo	45.5**	54.5**	100
Transporte y comunicaciones	55.6**	44.4**	100
Industria Manufacturera	23.1**	76.9**	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	36.8**	63.2**	100
Total	31.4	68.6	100

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

Los sectores donde hay una mayor presencia del departamento de comercialización/ventas son los de Agroindustria -85.7%-, Industria Manufacturera -76.9%- y Comercio -75.4%-, que son aquellos en los que hay una mayor presencia en el Estado de Colima, o que tienen una competencia más fuerte.

Los sectores que en menor medida tienen diferenciado dicho departamento son los de Transporte y comunicaciones donde lo tienen el 44.4% de las empresas y el de Turismo que lo tiene diferenciado en un porcentaje del 54.5%.

Si se analiza la presencia del departamento de producción atendiendo a las variables tamaño, antigüedad y sector de las empresas (cuadro 7.3), se encuentra que hay diferencias significativas por tamaño y por sector.

Como cabe esperar, el departamento se diferencia más en la estructura organizativa a medida que las empresas son de mayor tamaño (cuadro 7.3), así las empresas pequeñas y medianas cuentan con el mismo en el 48.0 % y en el 74.4% de los casos respectivamente. En el grupo de microempresas sólo hay un 37.3% de empresas que tiene diferenciado dicho departamento en la estructura.

Por lo que respecta a la antigüedad de la empresa no se observan diferencias significativas estando la presencia del departamento en todos los casos en porcentajes muy cercanos a la media del conjunto de la muestra.

Los sectores que en porcentajes significativamente superiores a la media tienen diferenciado el departamento de producción son los de la Industria de la construcción - 77.8%-, Industria Manufacturera (76.9%) y Agroindustria (71.4%).

Los sectores que en menor medida cuentan con el citado departamento en su estructura es el de transporte y comunicaciones, donde ninguna empresa afirma tenerlo diferenciado, y el de comercio (32.6%).

CUADRO 7.3

	No	Sí	Total
<i>La empresa tiene departamento de Producción según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	62.7***	37.3***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	52.0***	48.0***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	25.6***	74.4***	100
<i>La empresa tiene departamento de Producción según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	51.9	48.1	100
Maduras (> 10 años)	53.0	47.0	100
<i>La empresa tiene departamento de Producción según sector (%)</i>			
Agroindustria	28.6***	71.4***	100
Comercio	67.4***	32.6***	100
Industria de la construcción	22.2***	77.8***	100
Turismo	38.6***	61.4***	100
Transporte y comunicaciones	100.0***	0.00***	100
Industria Manufacturera	23.1***	76.9***	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	51.5***	48.5***	100
Total	52.5	47.5	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Cuando se analiza el departamento de finanzas / contabilidad según tamaño, antigüedad y sector, se observan diferencias significativas sólo para el tamaño y la antigüedad (cuadro 7.4).

Dicho departamento se diferencia más en la estructura organizativa a medida que las empresas son de mayor tamaño (cuadro 7.4), al igual que sucede con el resto de departamentos analizados; así las empresas medianas cuentan con el mismo en el 94.9 % de los casos y las pequeñas en el 84.4%. En el grupo de microempresas hay un 73.6 % de empresas que lo tienen diferenciado en su estructura; sin duda, se trata de un área de la que difícilmente se puede prescindir en cualquier empresa, independientemente de su tamaño, por lo que no parece que el porcentaje en el caso de las microempresas sea excesivamente elevado.

CUADRO 7.4

	No	Sí	Total
<i>La empresa tiene departamento de Finanzas / Contabilidad según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	26.4***	73.6***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	15.6***	84.4***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	5.1***	94.9***	100
<i>La empresa tiene departamento de Finanzas / Contabilidad según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	22.1**	77.9**	100
Maduras (> 10 años)	14.3**	85.7**	100
<i>La empresa tiene departamento de Finanzas / Contabilidad según sector (%)</i>			
Agroindustria	14.3	85.7	100
Comercio	14.5	85.5	100
Industria de la construcción	22.2	77.8	100
Turismo	29.5	70.5	100
Transporte y comunicaciones	33.3	66.7	100
Industria Manufacturera	15.4	84.6	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	14.7	85.3	100
Total	18.0	82.0	100

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

Por lo que respecta a la antigüedad de la empresa se encuentra que a medida que las empresas son más maduras cuentan en mayores porcentajes con el departamento de Finanzas / Contabilidad diferenciado en la estructura. Así las empresas más antiguas lo tienen en un 85.7% de los casos mientras que las más jóvenes el porcentaje desciende al 77.9%, porcentaje inferior al de la media del conjunto de empresas.

Pese a que las diferencias por sectores no resultan estadísticamente significativas, se observa que en los que en mayor medida está diferenciado el departamento de finanzas/contabilidad –cuadro 7.4- son los de Agroindustria (85.7%-, Comercio (85.5%) y el de Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales” (85.3 %). Por el contrario, el de Transportes y comunicaciones (66.7%) y el de Turismo con el 70.5% de las empresas son los sectores que en menor medida tienen diferenciada la citada área.

Al examinar si está diferenciado en estructura el departamento de recursos humanos según tamaño, antigüedad y sector, se observan diferencias significativas tan sólo para el tamaño (cuadro 7.5).

Dicho departamento se diferencia más en la estructura organizativa a medida que las empresas son de mayor tamaño (cuadro 7.5), así las empresas pequeñas lo tienen diferenciado en el 49.1% de los casos y las medianas cuentan con el mismo en el 79.5 % de las mismas. En el grupo de microempresas hay un 28.2 % que lo tienen diferenciado en la estructura, dato que resulta muy sorprendente.

Los sectores en los que hay una mayor presencia del **departamento de recursos humanos** son los de la Industria de la construcción (52.8 %) y el de Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (48.5%).

Por el contrario, Agroindustria y Transporte y comunicaciones son los que en menor medida cuentan con dicho departamento diferenciado en la estructura organizativa con porcentajes del 21.4% y 22.2 % respectivamente.

CUADRO 7.5

	No	Sí	Total
<i>La empresa tiene departamento de Recursos Humanos según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	71.8***	28.2***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	50.9***	49.1***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	20.5***	79.5***	100
<i>La empresa tiene departamento de Recursos Humanos según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	54.5	45.5	100
Maduras (> 10 años)	54.2	45.8	100
<i>La empresa tiene departamento de Recursos Humanos según sector (%)</i>			
Agroindustria	78.6	21.4	100
Comercio	52.9	47.1	100
Industria de la construcción	47.2	52.8	100
Turismo	54.5	45.5	100
Transporte y comunicaciones	77.8	22.2	100
Industria Manufacturera	61.5	38.5	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	51.5	48.5	100
Total	54.3	45.7	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

No se encuentran diferencias estadísticamente significativas cuando se analiza el departamento de investigación y desarrollo (cuadro 7.6). Los resultados para todas las variables son similares a la media.

CUADRO 7.6

	No	Sí	Total
<i>La empresa tiene departamento de Investigación y Desarrollo según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	86.4	13.6	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	82.7	17.3	100
Medianas (≥ 50 empleados)	74.4	25.6	100
<i>La empresa tiene departamento de Investigación y Desarrollo según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	84.4	15.6	100
Maduras (> 10 años)	81.5	18.5	100
<i>La empresa tiene departamento de Investigación y Desarrollo según sector (%)</i>			
Agroindustria	85.7	14.3	100
Comercio	85.5	14.5	100
Industria de la construcción	77.8	22.2	100
Turismo	79.5	20.5	100
Transporte y comunicaciones	100.0	0.00	100
Industria Manufacturera	76.9	23.1	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	80.9	19.1	100

Total	82.9	17.1	100
-------	------	------	-----

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

En esta ocasión para el 25.6% de las empresas medianas el departamento está diferenciado en la estructura; en el caso de las pequeñas empresas está diferenciado en la estructura organizativa en el 17.3% de los casos. Por el contrario cuando se trata de microempresas dicha área sólo está presente en el 13.6 % de los casos, porcentajes muy reducido y significativamente por debajo de la media del conjunto de empresas (cuadro 7.6).

Los sectores en los que en mayor porcentaje se diferencia el departamento de investigación y desarrollo son los de la Industria Manufacturera (23.1%) y la Industria de la construcción (22.2%). Es de resaltar que el sector Transporte y comunicaciones, es el que afirma no tener diferenciado el departamento de investigación y desarrollo en su estructura organizativa en ningún caso.

Adicionalmente se han efectuado análisis para comprobar si el número de departamentos, por un lado, y el número de procesos de recursos humanos que aplica la empresa difieren en función del tamaño, de la antigüedad o del sector.

Se ha podido comprobar (cuadros 7.7, 7.8 y 7.9) que las empresas de mayor tamaño cuentan con un mayor número de departamentos diferenciados en su estructura (3,61). Así mismo son las empresas pequeñas las que aplican más prácticas de recursos humanos (3.67).

CUADRO 7.7
Número de departamentos⁽¹⁾ y de prácticas de Recursos Humanos⁽²⁾ según tamaño

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Número de departamentos que tiene la empresa	2.14***	2.68***	3.61***
Número de prácticas de Recursos Humanos que aplica	3.36***	3.67***	3.57***

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

(1): en una escala de 1 a 6. (2): en una escala de 1 a 5

El análisis de la antigüedad (cuadro 7.8), muestra que las diferencias observadas no son estadísticamente significativas.

CUADRO 7.8
Número de departamentos⁽¹⁾ y de prácticas de Recursos Humanos⁽²⁾ según antigüedad

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
Número de departamentos que tiene la empresa	2.53	2.68
Número de prácticas de Recursos Humanos que aplica	3.66	3.48

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

(1): en una escala de 1 a 6.

(2): en una escala de 1 a 5

Por sectores se encuentran diferencias significativas para el número de departamentos, concretamente los sectores donde se encuentran diferenciados en la estructura un mayor número de departamentos es en la Construcción (2.97) y en la Industria manufacturera (3.00).

Por lo que respecta al número de procesos de recursos humanos, las diferencias entre sectores también son estadísticamente significativas. Cabe destacar como aquellos en los que más prácticas de recursos humanos se aplican los de Turismo (4.04) y el de Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (3.87).

CUADRO 7.9
Número de departamentos⁽¹⁾ y de prácticas de Recursos Humanos⁽²⁾ según sector

	1	2	3	4	5	6	7
Número de departamentos que tiene la empresa	2.78*	2.55*	2.97*	2.52*	1.33*	3.00*	2.65*
Número de prácticas de Recursos Humanos que aplica	3.5***	3.5***	2.7***	4.04***	3.11***	3.77***	3.87***

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

(1): en una escala de 1 a 6.

(2): en una escala de 1 a 5

7.2. Procesos de Recursos Humanos

En este epígrafe se trata de conocer, en primer lugar, el grado de aplicación que hacen las MIPYME del Estado de Colima de los principales procesos o prácticas de Recursos Humanos: reclutamiento y selección de personal, sistemas de evaluación del rendimiento / desempeño, capacitación del personal, promoción del personal y sistemas de pago variable (incentivos) así como valorar cuáles son las principales características de las empresas que utilizan cada una de estas prácticas por encima de la media del conjunto de empresas.

Las prácticas de gestión de Recursos Humanos que más aplican las empresas del Estado de Colima son: capacitación del personal (81.7%), reclutamiento y selección de empleados (74.2%), sistemas de pago variable (73.6%) y evaluación del rendimiento / desempeño (70.8%). Como menos utilizada, figura la promoción del personal (56.5%) pese a que éste es un porcentaje que supera claramente el cincuenta por ciento de las empresas de la muestra (cuadro 7.10).

CUADRO 7.10
Porcentaje de empresas que realizan las siguientes prácticas de Recursos Humanos:

Reclutamiento y selección de personal	74.2
Evaluación del rendimiento / desempeño	70.8
Capacitación del personal	81.7
Promoción del personal	56.5
Sistemas de pago variable (incentivos)	73.6

Fuente: Encuesta elaboración propia.

A continuación se examina la utilización de las prácticas de Recursos Humanos atendiendo al tamaño, antigüedad y al sector de actividad.

CUADRO 7.11

	No	Sí	Total
Reclutamiento y selección de personal según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	31.8**	68.2**	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	25.4**	74.6**	100
Medianas (≥ 50 empleados)	10.3**	89.7**	100
Reclutamiento y selección de personal según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	23.4	76.6	100
Maduras (> 10 años)	28.0	72.0	100
Reclutamiento y selección de personal según sector (%)			
Agroindustria	21.4**	78.6**	100
Comercio	28.3**	71.7**	100
Industria de la construcción	41.7**	58.3**	100
Turismo	11.4**	88.6**	100
Transporte y comunicaciones	33.3**	66.7**	100
Industria Manufacturera	15.4**	84.6**	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	23.5**	76.5**	100
Total	25.8	74.2	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Así, para el caso del reclutamiento y selección del personal nos encontramos diferencias estadísticamente significativas para el tamaño y el sector de actividad (cuadro 7.11).

Respecto del tamaño, a medida que aumenta el tamaño de la empresa se aplican en mayor medida procesos de reclutamiento y selección para la contratación de personal. Así lo hacen un 89.7% de las medianas empresas y un 74.6 % de las pequeñas.

Igualmente, el 76.6% de las empresas jóvenes también lo hace, si bien en este caso las diferencias no son significativas estadísticamente.

Por sectores las diferencias muestran que los sectores que más aplican el reclutamiento y la selección son los de Turismo (88.6%), la Industria Manufacturera (84.6%) y la Agroindustria (78.6%). Por otro lado, la construcción y el sector de transporte son los que menos aplican estas técnicas (58.3% y 66.7% respectivamente).

Cuando se analiza el uso de la **evaluación** del rendimiento / desempeño, se observa que sólo existen diferencias estadísticamente significativas para el sector de actividad (cuadro 7.12).

No obstante esta técnica la aplican en sus empresas, el 66.7% de las medianas y el 71.7 % de las pequeñas. También la aplican el 72.1% de las empresas maduras. Si bien estas diferencias no son estadísticamente significativas, por lo que hay que tomarlas con cierta cautela.

Los sectores que más aplican la evaluación del rendimiento / desempeño son los de Turismo (90.9%) seguido por Agroindustria (78.6%) y Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (77.9%). Por otro lado, los sectores donde menos se

utiliza la evaluación del rendimiento son los de Construcción (47.2 %) y Comercio (65.9%).

CUADRO 7.12

	No	Sí	Total
<i>Evaluación del rendimiento / desempeño según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	29.1	70.9	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	28.3	71.7	100
Medianas (≥ 50 empleados)	33.3	66.7	100
<i>Evaluación del rendimiento / desempeño según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	27.9	72.1	100
Maduras (> 10 años)	30.4	69.6	100
<i>Evaluación del rendimiento / desempeño según sector (%)</i>			
Agroindustria	21.4***	78.6***	100
Comercio	34.1***	65.9***	100
Industria de la construcción	52.8***	47.2***	100
Turismo	9.1***	90.9***	100
Transporte y comunicaciones	33.3***	66.7***	100
Industria Manufacturera	23.1***	76.9***	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	22.1***	77.9***	100
Total	29.2	70.8	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Si nos centramos ahora en la capacitación del personal según el tamaño, vemos que un 79.8 % de las empresas medianas y un 82.7 % de las pequeñas la aplican aunque en porcentajes muy cercanos a la media del conjunto de empresas.

Ni para la antigüedad ni para el sector se observan diferencias estadísticamente significativas (cuadro 7.14). No obstante, cabe resaltar que el 100% de las empresas de la Industria Manufacturera afirma llevar a cabo programas formativos, porcentaje muy superior a la media de empresas.

CUADRO 7.13

	No	Sí	Total
<i>Capacitación del personal según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	19.1	80.9	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	17.3	82.7	100
Medianas (≥ 50 empleados)	20.5	79.5	100
<i>Capacitación del personal según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	17.5	82.5	100
Maduras (> 10 años)	19.0	81.0	100
<i>Capacitación del personal según sector (%)</i>			
Agroindustria	14.3	85.7	100
Comercio	18.1	81.9	100
Industria de la construcción	27.8	72.2	100
Turismo	20.5	79.5	100
Transporte y comunicaciones	33.3	66.7	100
Industria Manufacturera	0.00	100.0	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y	14.7	85.3	100

profesionales

Total	18.3	81.7	100
-------	------	------	-----

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

Para el caso de la promoción del personal, se encuentra que son las empresas de mayor tamaño las que en mayor medida la utilizan significativamente por encima de la media. Así, hay un 66.7% de empresas medianas y un 61.3% de pequeñas que utilizan dicha práctica. Muy inferior es dicho porcentaje cuando se analizan las microempresas (45.5 %), hecho que, por otra parte, puede calificarse de esperado, dado el menor desarrollo de la estructura en estas empresas.

El análisis de la antigüedad muestra que son las empresas más jóvenes las que más aplican la promoción de personal (57.8 %) frente a las empresas maduras que lo hacen en un 55.4% de los casos, aunque estas diferencias no son significativas.

Cabe resaltar que los sectores que en mayor medida aplican esta práctica son los de Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (67.6%), Turismo (65.9%) e Industria manufacturera (61.5 %).

El resto de sectores se sitúan en porcentajes inferiores al del conjunto de la media de las empresas estudiadas (56.5%). Destacan entre ellos, por la baja utilización de la promoción del personal la Industria de la construcción (33.3%) y el sector de Transporte y comunicaciones (44.4%).

CUADRO 7.14

	No	Sí	Total
<i>Promoción del personal según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	54.5**	45.5**	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	38.7**	61.3**	100
Medianas (≥ 50 empleados)	33.3**	66.7**	100
<i>Promoción del personal según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	42.2	57.8	100
Maduras (> 10 años)	44.6	55.4	100
<i>Promoción del personal según sector (%)</i>			
Agroindustria	50.0**	50.0**	100
Comercio	44.9**	55.1**	100
Industria de la construcción	66.7**	33.3**	100
Turismo	34.1**	65.9**	100
Transporte y comunicaciones	55.6**	44.4**	100
Industria Manufacturera	38.5**	61.5**	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	32.4**	67.6**	100
Total	43.5	56.5	100

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

CUADRO 7.15

	No	Sí	Total
<i>Sistemas de pago variable (incentivos) según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	29.1	70.9	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	23.1	76.9	100
Medianas (≥ 50 empleados)	33.3	66.7	100
<i>Sistemas de pago variable (incentivos) según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	22.7*	77.3*	100
Maduras (> 10 años)	29.8*	70.2*	100
<i>Sistemas de pago variable (incentivos) según sector (%)</i>			
Agroindustria	42.9	57.1	100
Comercio	24.6	75.4	100
Industria de la construcción	36.1	63.9	100
Turismo	20.5	79.5	100
Transporte y comunicaciones	33.3	66.7	100
Industria Manufacturera	46.2	53.8	100
Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales	20.6	79.4	100
Total	26.4	73.6	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Por último, en cuanto a contar con un sistema de pago variable (incentivos), nos encontramos que, de forma análoga, son las empresas de mayor tamaño (medianas y pequeñas), las que en mayor medida utilizan estos programas (cuadro 7.15). No se observan diferencias significativas para esta variable ni tampoco para la del sector.

Respecto a la antigüedad, son las empresas más jóvenes las que aplican esta práctica en porcentajes significativamente superiores a la media (77.3%). Este porcentaje disminuye hasta el (70.2%) en el caso de las empresas más maduras.

En cuanto a los sectores, los que hacen un mayor uso de esta práctica de dirección de Recursos Humanos son los de Turismo (79.5%), Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (79.4%) y Comercio (75.4%).

El resto de sectores utilizan esta práctica en porcentajes inferiores al de la media del conjunto de empresas (73.6%).

7.3. Acciones de formación

El crecimiento a largo plazo de las empresas, en particular en aquellos sectores económicos abiertos a la competencia internacional, depende con mucha frecuencia del aumento de la productividad de los distintos factores, y en especial de sus directivos y empleados. Las acciones formativas son básicas para permitir una adaptación exitosa a los cambios en los productos y las tecnologías y, probablemente, sea un aliciente para

las personas que se benefician de ellas puesto que mejora su situación profesional y sus expectativas.

El establecimiento de objetivos se realiza en función de las expectativas de las empresas sobre la evolución futura del negocio. Por tanto, para una dirección consciente de la importancia de la capacitación, de la necesidad de aprovechar oportunidades o corregir errores, las estrategias de formación del personal no suelen ser fruto de la improvisación. Por este motivo, hemos preguntado a las empresas del Estado de Colima por la previsión de las necesidades de formación que tendrán que desarrollar en los próximos dos años.

Como se observa en el cuadro 7.16, la preocupación por los aspectos formativos es elevada puesto que, en todos los casos salvo en uno, las empresas que forman la muestra tienen previstas actividades de formación. A partir de los resultados obtenidos, y en función del grado de importancia percibida podemos definir tres grupos: El primero, la formación sobre aspectos operativos, comerciales, de dirección y contabilidad y finanzas, con una previsión de realización de formación en más del 60% de las empresas. El segundo grupo es el relativo a aspectos de administración y organización, en el que se recoge la formación sobre Calidad, Recursos Humanos e “Informática”. Las empresas que tienen previsto desarrollar esta formación superan el 50% de las encuestadas (50.9%, 53.1% y 53.4%, respectivamente). Finalmente, hay un tipo de formación que recibe escasa atención, la relativa a los Idiomas.

CUADRO 7.16

% de empresas que tendrán que desarrollar en los dos próximos años las actividades de formación

Cursos técnico operativos	73.0
Técnicas de venta	67.4
Dirección y/o estrategia empresarial	68.0
Informática	53.4
Contabilidad y Finanzas	63.0
Control / Gestión de Calidad / Normas ISO	50.9
Recursos Humanos	53.1
Idiomas	23.9

Con la intención de mejorar nuestro conocimiento sobre los factores que explican estas diferencias en la formación, hemos analizado el tamaño, la antigüedad y el sector de actividad, en el sentido de descubrir si son variables relevantes.

Por lo que se refiere al tamaño, a excepción de los cursos sobre técnicas de ventas, es una variable significativa que explica que cuanto mayor es la empresa, mayor es la demanda de formación.

Un ejemplo ilustrativo de esto lo encontramos en los Cursos técnico operativos, que casi la totalidad de las empresas medianas de la muestra tienen previsto realizar este tipo de formación (cuadro 7.17).

CUADRO 7.17

	No realiza	Sí realiza	Total
<i>Cursos técnico operativos según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	33.6***	66.4***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	27.2***	72.8***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	7.7***	92.3***	100
<i>Cursos técnico operativos según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	27.3	72.7	100
Maduras (> 10 años)	26.8	73.2	100
<i>Cursos técnico operativos según sector (%)</i>			
Agroalimentario	35.7***	64.3***	100
Comercio	31.2***	68.8***	100
Construcción	19.4***	80.6***	100
Turismo	40.9***	59.1***	100
Transporte	44.4***	55.6***	100
Industria Manufacturera	7.7***	92.3***	100
Servicios	13.2***	86.8***	100
Total	27.0	73.0	100

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

La preocupación por los aspectos de la actividad de venta es elevada, consecuencia de la dificultad de hacer frente a la competencia. Los análisis significativos son los correspondientes a la antigüedad y al sector (cuadro 7.18).

Las empresas jóvenes, necesitadas de las experiencias que les permitan asentarse en los segmentos de mercado buscados o seleccionados, demandan más formación en técnicas de venta que las empresas maduras. Éstas, sin embargo, mantienen un razonable nivel de demanda de este tipo de formación ya que más de la mitad de las empresas encuestadas tienen previsto realizar esta formación.

En el análisis por sectores se observa que especialmente el Comercio (81.2 %), la Agroindustria (78.6%), el Turismo (73.1%) y la Construcción (71.4%) necesitan actualizarse buscando la mejora de la satisfacción de su clientela. Por el contrario, son escasas las empresas de Transporte y comunicaciones (28.6%) que requieren este tipo de cursos.

CUADRO 7.18

	No realiza	Si realiza	Total
<i>Cursos de técnicas de venta según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	31.8	68.2	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	32.4	67.6	100
Medianas (≥ 50 empleados)	35.9	64.1	100
<i>Cursos de técnicas de venta según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	29.9	70.1	100
Maduras (> 10 años)	35.1	64.9	100
<i>Cursos de técnicas de venta según sector (%)</i>			
Agroalimentario	21.4	78.6	100
Comercio	22.5	77.5	100
Construcción	52.8	47.2	100
Turismo	36.4	63.6	100
Transporte	77.8	22.2	100
Industria Manufacturera	23.1	76.9	100
Servicios	38.2	61.8	100
Total	32.6	67.4	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

El aumento de la complejidad de las tareas de dirección y definición de estrategias en las grandes empresas causa que el ochenta y seis por ciento hayan previsto la realización de cursos de formación (cuadro 7.19). También es destacable que un porcentaje muy importante de las microempresas estén interesadas en esta formación.

La demanda de este tipo de cursos tiene un comportamiento inverso con relación a la antigüedad. Las empresas maduras, con más tiempo de presencia en el mercado manifiestan una menor intención de realizar estos cursos.

CUADRO 7.19

	No realiza	Si realiza	Total
<i>Cursos sobre dirección y/o estrategia empresarial según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	37.3	62.7	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	30.1	69.9	100
Medianas (≥ 50 empleados)	25.6	74.4	100
<i>Cursos sobre dirección y/o estrategia empresarial según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	26.0**	74.0**	100
Maduras (> 10 años)	37.5**	62.5**	100
<i>Cursos sobre dirección y/o estrategia empresarial según sector (%)</i>			
Agroalimentario	64.3**	35.7**	100
Comercio	30.4**	69.6**	100
Construcción	27.8**	72.2**	100
Turismo	40.9**	59.1**	100
Transporte	55.6**	44.4**	100
Industria Manufacturera	30.8**	69.2**	100
Servicios	22.1**	77.9**	100
Total	32.0	68.0	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

La formación en el campo de la informática es la segunda que menor demanda presenta. Esto puede deberse a la escasa utilización de las nuevas tecnologías de la información en las microempresas ya que el 45.3% no tiene previsto realizar cursos. Por lo tanto, pensamos que cuanto mayor es la empresa mayor es la presencia de las nuevas tecnologías y de la demanda de formación en este ámbito.

En el análisis por sectores, alrededor de la mitad de las empresas encuestadas en todos los casos realiza los cursos, salvo en el caso del transporte y comunicaciones que presenta un porcentaje muy bajo (14.3%) (cuadro 7.20).

CUADRO 7.20

	No realiza	Si realiza	Total
<i>Cursos sobre informática según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	55.5**	44.5**	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	44.5**	55.5**	100
Medianas (≥ 50 empleados)	30.8**	69.2**	100
<i>Cursos sobre informática según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	47.4	52.6	100
Maduras (> 10 años)	45.8	54.2	100
<i>Cursos sobre informática según sector (%)</i>			
Agroalimentario	28.6*	71.4*	100
Comercio	44.9*	55.1*	100
Construcción	38.9*	61.1*	100
Turismo	59.1*	40.9*	100
Transporte	77.8*	22.2*	100
Industria Manufacturera	61.5*	38.5*	100
Servicios	42.6*	57.4*	100
Total	46.6	53.4	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

La demanda de formación sobre contabilidad y finanzas, en el apartado relativo al tamaño de la empresa, presenta resultados parecidos a los observados para los cursos de informática (cuadro 7.21). Mientras que casi la totalidad de las empresas medianas encuestadas, prevé realizar este tipo de cursos, en el caso de las microempresas el porcentaje se reduce a la mitad. La subcontratación de la realización la contabilidad y los trámites administrativos de los impuestos o la falta de especialización junto con la necesaria polivalencia del empresario de las microempresas puede ser uno de los motivos de esta diferencia.

CUADRO 7.21

	No realiza	Si realiza	Total
Cursos sobre contabilidad y finanzas según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	38.2	61.8	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	36.4	63.6	100
Medianas (≥ 50 empleados)	35.9	64.1	100
Cursos sobre contabilidad y finanzas según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	32.5	67.5	100
Maduras (> 10 años)	41.1	58.9	100
Cursos sobre contabilidad y finanzas según sector (%)			
Agroalimentario	7.1**	92.9**	100
Comercio	35.5**	64.5**	100
Construcción	30.6**	69.4**	100
Turismo	50.0**	50.0**	100
Transporte	66.7**	33.3**	100
Industria Manufacturera	46.2**	53.8**	100
Servicios	35.3**	64.7**	100
Total	37.0	63.0	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

En el caso de los cursos sobre control, gestión de la calidad y Normas ISO” se constata el mismo comportamiento de la demanda, la cual, es creciente en función del tamaño de la empresa, de manera que la mayoría de las empresas medianas manifiestan su preocupación por esta formación, mientras que solo la mitad de las microempresas tienen estos cursos en sus previsiones.

La diferencia en la antigüedad no es importante, pero cuando el análisis se realiza en función de la actividad observamos el peso específico del Turismo (78.8%) y de la Industria de transformación (76.8%) (Cuadro 7.22). En una posición intermedia encontramos a los Servicios a empresas (61.1%), la Agroindustria (57.1%), la Industria de la construcción (53.6%) y el Comercio (53.2%). Finalmente, las Artesanías (40.0%) y particularmente, el Transporte y las comunicaciones (14.3%) muestran un interés menor, o incluso escaso.

CUADRO 7.22

	No realiza	Si realiza	Total
Cursos sobre control/gestión de calidad/Normas ISO según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	60.9***	39.1***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	44.5***	55.5***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	35.9***	64.1***	100
Cursos sobre control/gestión de calidad/Normas ISO según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	42.9**	57.1**	100
Maduras (> 10 años)	54.8**	45.2**	100
Cursos sobre control/gestión de calidad/Normas ISO según sector (%)			
Agroalimentario	28.6	71.4	100
Comercio	55.1	44.9	100
Construcción	41.7	58.3	100
Turismo	50.0	50.0	100
Transporte	66.7	33.3	100

Industria manufacturera	61.5	38.5	100
Servicios	39.7	60.3	100
Total	49.1	50.9	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Las empresas que han previsto cursos sobre Recursos Humanos en función del tamaño se mantienen en el ámbito de lo explicado hasta el momento; sin embargo, se detecta una diferencia entre las empresas medianas, que en su mayoría pretenden hacer estos cursos, frente a las microempresas, que superan ligeramente la mitad de la muestra.

CUADRO 7.23

	No realiza	Si realiza	Total
Cursos sobre recursos humanos según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	54.5**	45.5**	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	45.7**	54.3**	100
Medianas (≥ 50 empleados)	30.8**	69.2**	100
Cursos sobre recursos humanos según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	44.2	55.8	100
Maduras (> 10 años)	49.4	50.6	100
Cursos sobre recursos humanos según sector (%)			
Agroalimentario	21.4*	78.6*	100
Comercio	47.1*	52.9*	100
Construcción	50.0*	50.0*	100
Turismo	40.9*	59.1*	100
Transporte	88.9*	11.1*	100
Industria manufacturera	46.2*	53.8*	100
Servicios	48.5*	51.5*	100
Total	46.9	53.1	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

El caso de la formación en Idiomas es distinto a todos los anteriores. Por un lado, los valores obtenidos son inferiores, de manera que aunque también aumenta la demanda en función del tamaño, en el caso de las empresas medianas solo el 34% piensa realizarlos (cuadro 7.24). Además, el interés por parte de las microempresas es muy escaso. La antigüedad no es un factor importante que afecte a la demanda de este tipo de formación, al contrario que la actividad. Los sectores que han planificado más cursos sobre Idiomas son la Agroindustria (50.0%) y el Turismo (46.2%). A cierta distancia encontramos a la Industria de transformación (33.3%), Artesanías (30.0%), Transportes y comunicaciones (28.6%) y la Industria de la construcción (25.0%).

CUADRO 7.24

	No realiza	Si realiza	Total
Cursos sobre Idiomas según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	80.9	19.1	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	73.4	26.6	100
Medianas (≥ 50 empleados)	74.4	25.6	100
Cursos sobre Idiomas según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	70.8**	29.2**	100
Maduras (> 10 años)	81.0**	19.0**	100

<i>Cursos sobre Idiomas según sector (%)</i>			
Agroalimentario	78.6*	21.4*	100
Comercio	81.2*	18.8*	100
Construcción	77.8*	22.2*	100
Turismo	59.1*	40.9*	100
Transporte	88.9*	11.1*	100
Industria manufacturera	84.6*	15.4*	100
Servicios	72.1*	27.9*	100
Total	76.1	23.9	100

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

8

TECNOLOGÍA, CALIDAD E INNOVACIÓN

La posición tecnológica que tenga la empresa puede ser fuerte si se realiza un desarrollo interno de la tecnología que utiliza; buena, si la tecnología es adquirida o su uso les posiciona por delante de la competencia; es sostenible, si se utilizan tecnologías idénticas a las de la mayoría de las empresas del sector y sólo se realizan nuevas inversiones cuando se observa que la competencia obtiene buenos resultados; es débil, si nuestros principales competidores tienen una tecnología más eficiente o moderna que la nuestra.

La tecnología, la calidad (especialmente si cuenta o no con una certificación de calidad) y la actitud ante la innovación, así como la realización de innovaciones son tres aspectos de la dirección de empresas actual que se pueden calificar como determinantes, tanto para la orientación de la gestión como para la consecución y sostenimiento de ventajas competitivas.

8.1. Posición tecnológica

La posición tecnológica de las empresas del Estado de Colima es fuerte o buena para 67% de las empresas encuestadas, sostenible para el 26% y débil sólo para alrededor del 6% (cuadro 8.1). Por lo tanto, más de la mitad de las empresas encuestadas realiza un desarrollo interno de la tecnología o bien su uso les posiciona por delante de la competencia, lo cual es un factor importante de estabilidad y crecimiento económico.

CUADRO 8.1
Posición tecnológica de su empresa (%)

Fuerte	23.3
Buena	45.3
Sostenible	25.8
Débil	5.0

Si el análisis se hace en función del tamaño, se observa que las empresas medianas son las mejor posicionadas, puesto que alrededor del 68% aseguran encontrarse en una situación fuerte o buena. El 60% de las personas encuestadas en representación de las microempresas afirman que la posición es fuerte o buena. Por lo que se refiere al análisis por sectores, salvo en el caso de las artesanías, en todos los casos más de la mitad de las empresas también presentan una posición fuerte o buena.

CUADRO 8.2

	Fuerte-Buena	Sostenible-Débil	Total
<i>Posición tecnológica según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	58.2**	41.8**	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	73.4**	26.6**	100
Medianas (≥ 50 empleados)	76.9**	23.1**	100
<i>Posición tecnológica según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	70.1	29.9	100
Maduras (> 10 años)	67.3	32.7	100
<i>Posición tecnológica según sector (%)</i>			
Agroalimentario	50.0	50.0	100
Comercio	66.7	33.3	100
Construcción	72.2	27.8	100
Turismo	65.9	34.1	100
Transporte	55.6	44.4	100
Industria Manufacturera	76.9	23.1	100
Servicios	76.5	23.5	100
Total	68.6	31.4	100

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

8.2. Certificación de calidad

Como se observa en el cuadro 8.3, el diez por ciento de las empresas encuestadas aseguran que disponen de certificación ISO de la serie 9000 o equivalente, y el porcentaje de las que se encuentran en el proceso previo a la certificación supera el 16%. Por lo tanto, el porcentaje de empresas que ni están certificadas ni se encuentran en proceso de obtenerla es muy elevado, supera el setenta por ciento.

CUADRO 8.3

¿Dispone su empresa de una certificación ISO de la serie 9000 o equivalente? (%)

Sí	8.7
No, pero estamos en proceso previo a la certificación	19.9
No, y no estamos en proceso previo a la certificación	71.4

En el cuadro 8.4 se muestran porcentajes de empresas certificadas y en proceso, en función del tamaño, la antigüedad y el sector. Alrededor de la mitad de las empresas medianas y una tercera parte de las empresas pequeñas que forman parte de la muestra están certificadas o en el proceso. Por el contrario, las microempresas generalmente no están certificadas y tampoco han comenzado a certificarse.

Las empresas pertenecientes a los sectores de la agroindustria y los servicios a empresas son los que más frecuentemente certifican. En el lado opuesto, el sector de las artesanías y el transporte y comunicaciones son los que tienen menos empresas certificadas o en proceso.

CUADRO 8.4

	No	Sí o en proceso	Total
<i>Certificación de calidad según tamaño (%)</i>			
Microempresas (<10 empleados)	79.1	20.9	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	69.4	30.6	100
Medianas (≥ 50 empleados)	59.0	41.0	100
<i>Certificación de calidad según antigüedad (%)</i>			
Jóvenes (≤ 10 años)	66.9	33.1	100
Maduras (> 10 años)	75.6	24.4	100
<i>Certificación de calidad según sector (%)</i>			
Agroalimentario	57.1	42.9	100
Comercio	71.7	28.3	100
Construcción	72.2	27.8	100
Turismo	77.3	22.7	100
Transporte	100.0	0.0	100
Industria Manufacturera	69.2	30.8	100
Servicios	66.2	33.8	100
Total	71.4	28.6	100

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

8.3. Innovación en la empresa

La innovación es considerada como uno de los pilares básicos de la competitividad de la empresa. Esto es así porque en multitud de estudios realizados se ha demostrado, tanto teórica como empíricamente, que la innovación se constituye como uno de los factores que marca mayores diferencias de rendimiento entre las empresas. Aunque se pueden analizar muchos aspectos relacionados con la innovación y la capacidad de las empresas para realizarla, hemos optado por examinar tres de los que consideramos que pueden ser más significativos. En este sentido, analizamos el grado de innovación de las MIPYME del Estado de Colima, relacionadas con procesos productivos, con los productos/servicios que ofrecen y con la gestión empresarial.

En general, las MIPYME consideran muy importante los tres tipos de innovación (cuadro 8.5). Si se comparan, las innovaciones relacionadas con los productos y servicios que ofrece al mercado y las relacionadas con los procesos productivos reciben el mismo grado de importancia media. Por lo que se refiere a las relacionadas con la gestión de la empresa, su importancia también es elevada con una valoración ligeramente inferior a las primeras.

CUADRO 8.5

Importancia media de diferentes tipos de innovación para la empresa (escala 1-5)

Innovaciones relacionadas con procesos productivos	2.93
Innovaciones relacionadas con los productos/servicios	3.89
Innovaciones relacionadas con la gestión de su empresa	3.29

Valoración del ítem: 1, Mínima; 5, Máxima

El sector Agroindustrial le confiere mucha importancia a la innovación en las diferentes facetas (cuadro 8.6). Por lo que se refiere a las demás actividades, se observa en

segundo lugar a la Industria de transformación, seguida de la Industria de la construcción y el Comercio. Con la puntuación más baja encontramos al sector de Transporte y comunicaciones, explicable por tratarse de actividades de servicios. Este tipo de sectores se centra más en las innovaciones relacionadas con los productos y servicios como también se observa en el apartado correspondiente del cuadro.

CUADRO 8.6
Importancia media de diferentes tipos de innovación para la empresa según sector (escala 1-5)

	1	2	3	4	5	6	7
Innovaciones relacionadas con procesos productivos	4.00***	2.60***	3.00***	3.34***	1.56***	3.62***	3.15***
Innovaciones relacionadas con los productos/servicios	3.43	3.89	3.69	4.09	3.89	3.85	3.99
Innovaciones relacionadas con la gestión de su empresa	3.79	3.09	3.28	3.14	3.22	3.15	3.74

Valoración del ítem: 1. Mínima; 5. Máxima

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

CUADRO 8.7
Importancia media de diferentes tipos de innovación para la empresa según tamaño (escala 1-5)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Innovaciones relacionadas con procesos productivos	2.83	2.97	3.11
Innovaciones relacionadas con los productos/servicios	3.73	4.00	3.90
Innovaciones relacionadas con la gestión de su empresa	3.00*	3.42*	3.56*

Valoración del ítem: 1. Mínima; 5. Máxima

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

CUADRO 8.8
Importancia media de diferentes tipos de innovación para la empresa según antigüedad (escala 1-5)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
Innovaciones relacionadas con procesos productivos	2.87	2.99
Innovaciones relacionadas con los productos/servicios	3.97	3.83
Innovaciones relacionadas con la gestión de su empresa	3.32	3.27

Valoración del ítem: 1. Mínima; 5. Máxima

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

9

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) representan un gran avance para el desarrollo de las MIPYMES, de este modo pueden mejorar su productividad y eficacia. Generalmente, la utilización de estas herramientas supone una ventaja competitiva para la empresa, ya que afecta a todas sus áreas funcionales, permitiendo una mayor agilidad en la generación, acceso y distribución de la información, una mayor coordinación en la toma de decisiones, una mejora en la conexión y asistencia a clientes y proveedores; entre otros. Sin embargo, para conseguirlo, es imprescindible alcanzar la correcta adaptación de la TIC dentro de la organización.

Antes de implantar estas herramientas, conviene tener en cuenta que aunque su objetivo es gestionar nuestros conocimientos para ofrecernos oportunidades de crecimiento y desarrollo del negocio, su implantación supone un importante riesgo y, en ocasiones, una gran inversión. Además, las TIC se han convertido en un factor decisivo para el éxito y la supervivencia de la empresa.

Existe una corriente de pensamiento que considera las TIC como el principal impulsor de la economía en el siglo XXI. Aunque esto puede ser objeto de debate, existe un completo acuerdo en que las futuras necesidades de negocio y ventajas competitivas estarán soportadas por el uso intensivo de las TIC. Aquellas organizaciones que no presten a las TIC al menos el mismo grado de atención que tradicionalmente se ha prestado a otras funciones como la productiva o la financiera, perderán su ventaja competitiva y serán, finalmente, expulsadas del mercado. Por el contrario, las organizaciones que concentren sus esfuerzos en el gobierno de las TIC, verán cómo sus inversiones en TIC retornan valor a la compañía, potencian el negocio y conocen y mantienen controlados los riesgos inherentes a la utilización de la tecnología.

Los datos de las TIC obtenidos en el Estado de Colima aparecen en el Cuadro 9.1, donde podemos observar que las MIPYMES no han invertido mucho en tecnologías de la información y comunicación. Sólo un 40.4% de las empresas tiene página Web y un 46.9% realiza mercadotecnia a través de la Red. Por el contrario, la mayoría de las empresas si dispone de acceso a Internet, el 83.5% de las mismas tiene correo electrónico y un 77.3% mantiene relaciones con clientes y proveedores usando este medio.

CUADRO 9.1
Implantación de las tecnologías de la información y comunicación

Disponer de correo electrónico	83.5
Disponer de página Web	40.4
Relaciones con clientes y proveedores a través de Internet	77.3
Realizar mercadotecnia usando Internet	46.9

A partir de los datos recogidos hemos elaborado una serie de cuadros (del Cuadro 9.2 al 9.5), en los que se analiza con mayor profundidad la implantación de las tecnologías de la información y comunicación en las empresas del Estado de Colima. Concretamente hemos cruzado estos datos con tres factores: tamaño, antigüedad y sector.

El Cuadro 9.2 nos muestra diferencias estadísticamente significativas para el tamaño y el sector, pero no para la antigüedad. Por tamaño, medida que aumenta, mayor es el porcentaje de empresas que dispone de correo electrónico. Respecto al sector, los servicios con un 95.6% es el agrupamiento de actividad con más número de empresas con correo electrónico; en la posición contraria se sitúa el sector del turismo con un 61.4%.

CUADRO 9.2

	No Realiza	Si Realiza	Total
Disponer de correo electrónico según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	25.5***	74.5***	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	13.3***	86.7***	100
Medianas (≥ 50 empleados)	5.1***	94.9***	100
Disponer de correo electrónico según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	16.2	83.8	100
Maduras (> 10 años)	16.7	83.3	100
Disponer de correo electrónico según sector (%)			
Agroalimentario	14.3***	85.7***	100
Comercio	18.8***	81.2***	100
Construcción	8.3***	91.7***	100
Turismo	38.6***	61.4***	100
Transporte	11.1***	88.9***	100
Industria Manufacturera	7.7***	92.3***	100
Servicios	4.4***	95.6***	100
Total	16.5	83.5	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Las páginas Web, no han sido tan implantadas como el correo electrónico en Colima. Hecho que posiblemente este relacionado con la inversión que estas requieren. En relación al tamaño y a la antigüedad no encontramos diferencias estadísticamente significativas, pero si observamos que conforme el tamaño y la antigüedad crecen, el índice de empresas que disponen de página Web aumenta. En cuanto al sector, la construcción y los servicios son los agrupamientos con menor y mayor porcentaje de páginas Web, respectivamente.

CUADRO 9.3

	No Realiza	Si Realiza	Total
Disponer de página Web según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	65.5	34.5	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	59.0	41.0	100
Medianas (≥ 50 empleados)	46.2	53.8	100
Disponer de página Web según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	63.0	37.0	100
Maduras (> 10 años)	56.5	43.5	100
Disponer de página Web según sector (%)			
Agroalimentario	64.3***	35.7***	100
Comercio	58.7***	41.3***	100
Construcción	77.8***	22.2***	100
Turismo	63.6***	36.4***	100

Transporte	55.6***	44.4***	100
Industria Manufacturera	69.2***	30.8***	100
Servicios	47.1***	52.9***	100
Total	59.6	40.4	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

En el Cuadro 9.4 y 9.5 se observan diferencias estadísticamente significativas exclusivamente para el tamaño. Esto indica que a medida que crece la empresa, aumenta el porcentaje de relaciones con clientes y proveedores (89.7% para las empresas medianas), y la mercadotecnia (59% para las empresas medianas), a través de Internet. Si tenemos en cuenta la segmentación por tamaño y por sector, los porcentajes son muy ajustados, no encontramos grandes diferencias.

CUADRO 9.4

	No Realiza	Si Realiza	Total
Relaciones con clientes y proveedores a través de Internet según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	32.7**	67.3**	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	19.1**	80.9**	100
Medianas (≥ 50 empleados)	10.3**	89.7**	100
Relaciones con clientes y proveedores a través de Internet según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	22.1	77.9	100
Maduras (> 10 años)	23.2	76.8	100
Relaciones con clientes y proveedores a través de Internet según sector (%)			
Agroalimentario	14.3	85.7	100
Comercio	20.3	79.7	100
Construcción	16.7	83.3	100
Turismo	52.3	47.7	100
Transporte	22.2	77.8	100
Industria Manufacturera	38.5	61.5	100
Servicios	10.3	89.7	100
Total	22.7	77.3	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

CUADRO 9.5

	No Realiza	Si Realiza	Total
Realizar mercadotecnia usando Internet según tamaño (%)			
Microempresas (<10 empleados)	61.8**	38.2**	100
Pequeñas (≥ 10 y < 50 empleados)	50.3**	49.7**	100
Medianas (≥ 50 empleados)	41.0**	59.0**	100
Realizar mercadotecnia usando Internet según antigüedad (%)			
Jóvenes (≤ 10 años)	51.9	48.1	100
Maduras (> 10 años)	54.2	45.8	100
Realizar mercadotecnia usando Internet según sector (%)			
Agroalimentario	42.9	57.1	100
Comercio	52.2	47.8	100
Construcción	66.7	33.3	100
Turismo	59.1	40.9	100
Transporte	66.7	33.3	100

Industria Manufacturera	53.8	46.2	100
Servicios	44.1	55.9	100
Total	33.1	46.9	100

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

El cuadro siguiente (Cuadro 9.6) nos muestra el porcentaje de implantación que tienen los diferentes equipamientos de comunicaciones y medios informáticos en las empresas encuestadas. A la cabeza de la lista se sitúa la línea telefónica básica (88.8%), seguida por la implantación de impresoras (83.2%).

CUADRO 9.6
Implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos (%)

Línea telefónica básica	88.8
Línea de Internet	77.6
Fax	76.7
Módem	71.7
Computadora no en red	40.1
Computadora en red	71.1
Impresora	83.2

En cuanto a la intención de invertir las MIPYMES de Colima no están dispuestas a correr riesgos para mejorar su tecnología. A pesar de esto, a partir de los datos podemos extraer que los empresarios están interesados en modificar los equipamientos informáticos básicos, computadoras en red (53.1%) e impresoras (51.9); así como, sus líneas de acceso a Internet (42.9%).

CUADRO 9.7
Intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos (%)

Línea telefónica básica	38.9
Línea de Internet	42.9
Fax	35.7
Módem	38.2
Computadora no en red	26.7
Computadora en red	53.1
Impresora	51.9

Cuando se observa la implantación de equipamiento y medios informáticos por tamaño, no se observan diferencias estadísticamente significativas, excepto para la línea telefónica básica y el fax, donde los mejores resultados los encontramos en las maduras (89.3% y 80.4%, respectivamente).

CUADRO 9.8
Implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según antigüedad (%)

	Jóvenes	Maduras
Línea telefónica básica	88.3*	89.3*
Línea de Internet	78.6	76.6
Fax	72.7**	80.4**
Módem	72.1	71.4
Computadora no en red	39.6	40.5
Computadora en red	72.1	70.2
Impresora	83.8	82.7

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

En la intención de invertir en equipamiento, si se segmenta por tamaño, se observan diferencias estadísticamente significativas para el módem. Sobre este elemento son las empresas jóvenes las que más intención tienen de invertir (44.2%, frente al 32.7% de las maduras).

CUADRO 9.9

Intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según antigüedad (%)

	Jóvenes	Maduras
Línea telefónica básica	40.3	37.7
Línea de Internet	44.8	41.4
Fax	38.3	33.3
Módem	44.2**	32.7**
Computadora no en red	26.0	27.4
Computadora en red	55.2	51.2
Impresora	49.4	54.2

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

Del análisis según antigüedad se han obtenido diferencias estadísticamente significativas para todos los equipamientos, exceptuando las computadoras no en red (Cuadro 9.10). Por término general, los mejores resultados encontrados son los encontrados en las empresas medianas; aunque para la línea telefónica básica, este valor es ligeramente superior entre las empresas pequeñas.

CUADRO 9.10

Implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según tamaño (%)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Línea telefónica básica	85.5***	90.8***	89.7***
Línea de Internet	68.8***	80.9***	87.2***
Fax	69.1***	78.6***	89.7***
Módem	60.0***	75.7***	87.2***
Computadora no en red	37.3	43.4	33.3
Computadora en red	61.8***	73.4***	87.2***
Impresora	77.3***	85.5***	89.7***

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

A la vista de los datos recogidos anteriormente que evidencian que las empresas medianas son las que tienen mejor implantación, es de esperar que las microempresas sean las que mayor intención de inversión recojan, aunque este hecho no se ajusta a la realidad. Los resultados mostrados por el Cuadro 9.11 son similares con independencia de la antigüedad de las empresas.

CUADRO 9.11

Intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según antigüedad (%)

	Jóvenes	Maduras
Línea telefónica básica	40.3	37.7
Línea de Internet	44.8	41.1
Fax	38.3	33.3
Módem	44.2**	32.7**
Computadora no en red	26.0	27.4
Computadora en red	55.2	51.2
Impresora	47.8	52.2

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

Si observamos el cuadro 9.12 de implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos, podemos concluir que el fax, es el único medio donde existen diferencias estadísticamente significativas en función del sector. El comercio y la artesanía son los agrupamientos que acumulan mayor implantación de fax (88.9%); en cambio, el comercio (50%), es el que menos.

CUADRO 9.12

Implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos en función del sector (%)

	1	2	3	4	5	6	7
Línea telefónica básica	85,7	88,4	91,7	86,4	100	92,3	88,2
Línea de Internet	78,6	77,5	94,3	59,1	77,8	76,9	80,9
Fax	57,1**	81,2**	88,9**	50**	88,9**	69,2**	82,4**
Módem	78,6	72,5	88,9	56,8	77,8	61,5	70,6
Computadora no en red	42,9	37,7	58,3	54,5	22,2	38,5	27,9
Computadora en red	71,4	70,3	75	56,8	77,8	61,5	80,9
Impresora	78,6	84,1	91,7	68,2	88,9	84,6	86,8

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

1. Agroalimentario; 2. Comercio; 3. Construcción; 4. Turismo; 5. Transporte; 6. Industria Manufacturera; 7. Servicios

Si nos detenemos en el análisis sectorial de la intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos (Cuadro 13), la línea de Internet es el elemento que presenta diferencias estadísticamente significativas. En este sentido sobresale muy por encima de la media de otros sectores la agroindustria con una intención de invertir del 71.4%. Por el contrario, la construcción refleja un porcentaje de intención de mejora para la línea de Internet del 29.5%.

CUADRO 9.13

Intención de invertir en equipamiento de comunicaciones y medios informáticos según el sector (%)

	1	2	3	4	5	6	7
Línea telefónica básica	71.4	40.6	30.6	36.4	55.6	38.5	32.8
Línea de Internet	71.4*	47.1*	44.4*	29.5*	55.6*	38.5*	35.3*
Fax	50.0	37.7	22.2	34.1	66.7	30.8	33.8
Módem	71.4	43.5	33.3	27.3	44.4	30.8	30.9
Computadora no en red	35.7	30.4	13.9	29.5	22.2	23.1	23.5
Computadora en red	64.3**	55.1**	50.0**	26.5**	77.8**	46.2**	61.8**
Impresora	71.4	55.1	41.7	40.9	55.6	61.5	51.5

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

1. Agroalimentario; 2. Comercio; 3. Construcción; 4. Turismo; 5. Transporte; 6. Industria Manufacturera; 7. Servicios

El cuadro 9.14 muestra el grado de utilización de las diferentes aplicaciones informáticas. Se observa que los software de fax en la computadora (35.7%) y de

gráficos (37.9%) son las herramientas informáticas menos utilizadas en las MIPYMES del Estado de Colima. Por el contrario, los procesadores de texto (84.5%) y las hojas de cálculo (83.9%) son los más utilizados.

CUADRO 9.14
Porcentaje de utilización de aplicaciones informáticas

Procesador de textos (WP, MS, WORD, otros)	84.50
Bases de datos (Access, DB, otros)	59.60
Hojas de cálculo (Excel, otros)	83.90
Programas de gráficos (HG, Corel, otros)	37,90
Software de fax en la computadora	35.70
Software específico de contabilidad	78.00
Software específico de nóminas y seguros sociales	70.80
Fiscal (libros, declaraciones, etc.)	64.60
Software específico de almacenes y facturación	76.40

Por antigüedad, no se observan diferencias estadísticamente significativas, los datos reflejan similitud entre las empresas jóvenes y maduras, lo cuales también coinciden con los comentados en la tabla anterior.

CUADRO 9.15
Porcentaje de utilización de aplicaciones informáticas según antigüedad

	Jóvenes	Maduras
Procesador de textos (WP, MS, WORD, otros)	85,7	83,3
Bases de datos (Access, DB, otros)	59,7	59,5
Hojas de cálculo (Excel, otros)	85,1	82,7
Programas de gráficos (HG, Corel, otros)	39,0	36,9
Software de fax en la computadora	38,3	33,3
Software específico de contabilidad	76,6	79,2
Software específico de nóminas y seguros sociales	70,1	71,4
Fiscal (libros, declaraciones, etc.)	61	67,9
Software específico de almacenes y facturación	77,9	75,0

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

Si observamos el porcentaje de utilización de las aplicaciones informáticas por tamaño, podemos comprobar que existen diferencias estadísticamente significativas, en todos los casos, exceptuando los procesadores de texto y las bases de datos. A la vista de los datos se puede concluir que las empresas medianas son las que tienen un mayor grado de utilización de las herramientas informáticas.

CUADRO 9.16
Porcentaje de utilización de aplicaciones informáticas según tamaño

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Procesador de textos (WP, MS, WORD, otros)	80.0	85.5	92.3
Bases de datos (Access, DB, otros)	51.8	63.6	64.1
Hojas de cálculo (Excel, otros)	74.5***	87.9***	92.3***
Programas de gráficos (HG, Corel, otros)	20.9***	42.2***	66.7***
Software de fax en la computadora	30.0***	34.1***	59.0***
Software específico de contabilidad	68.2***	82.7***	84.6***
Software específico de nóminas y seguros sociales	56.4***	78.6***	76.9***
Fiscal (libros, declaraciones, ect.)	56.4*	67.6*	74.4*
Software específico de almacenes y facturación	69.1*	79.2*	84.6*

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

Por sectores no se observan diferencias estadísticamente significativas en el software de fax y en los de contabilidad, aunque si aparecen en las herramientas informáticas restantes. Por término general, señalar que las aplicaciones específicas son más utilizadas por la construcción, la industria manufacturera y servicios que en los demás sectores; sectores en los que también son más usadas las herramientas convencionales.

CUADRO 9.17
Porcentaje de utilización de aplicaciones informáticas según sector

	1	2	3	4	5	6	7
Procesador de textos (WP, MS, WORD, otros)	78.6***	79.7***	94.4***	68.2***	88.9***	92.3***	98.5***
Bases de datos (Access, DB, otros)	71.4	61.6	52.8	47.7	44.4	69.2	64.7
Hojas de cálculo (Excel, otros)	78.6***	81.9***	94.4***	68.2***	66.7***	84.6***	95.6***
Programas de gráficos (HG, Corel, otros)	21.4***	25.4***	77.8***	25***	0***	61.5***	54.4***
Software de fax en la computadora	42.9	34.8	44.4	20.5	22.2	38.5	42.6
Software específico de contabilidad	78.6	75.4	80.6	68.2	88.9	76.9	86.8
Software específico de nóminas y seguros sociales	71.4*	68.1*	77.8*	59.1*	77.8*	53.8*	82.4*
Fiscal (libros, declaraciones, ect.)	64.3	65.2	72.2	50.0	44.4	53.8	73.5
Software específico de almacenes y facturación	85.7*	77.5*	86.1*	59.1*	66.7*	84.6*	77.9*

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

1. Agroalimentario; 2. Comercio; 3. Construcción; 4. Turismo; 5. Transporte; 6. Industria Manufacturera; 7. Servicios

10 ASPECTOS CONTABLES Y FINANCIEROS

La fuerte competencia que en la actualidad provoca la globalización de los mercados y el cambio tecnológico, está motivando a las MIPYME a desarrollar e implantar en sus organizaciones, modelos económico-financieros y contables que se ajusten a las necesidades actuales. Por otro lado, los diferentes mecanismos de control establecidos en la MIPYME contribuyen también de forma directa a que la gerencia pueda tomar correctamente sus decisiones.

La puesta en marcha de técnicas económicas financieras y los sistemas de control pueden tener repercusiones importantes sobre la empresa. En la práctica pueden crear una ventaja competitiva, puesto que aportan información útil y eficaz para la toma de decisiones en la organización.

10.1. Grado de utilización de las técnicas contables

El Cuadro 10.1 muestra el grado de utilización de las técnicas económico financieras por parte de las MIPYMES del Estado de Colima. Como podemos observar la valoración de su utilización es de 3.80 en una escala del 1 al 5. Este resultado indica que aún falta mucho trabajo antes de alcanzar el óptimo.

CUADRO 10.1
Grado de utilización de las técnicas económico-financieras (escala 1-5)

Implantación y control de un sistema de contabilidad de costes	3.70
Establecimiento de presupuestos de ingresos y gastos anuales	3.77
Análisis se la situación económico-financiera	4.02

Los tres cuadros siguientes reflejan los datos obtenidos tras su segmentación por antigüedad, tamaño y sector. Estas tablas no presentan diferencias estadísticamente significativas para ninguno de sus elementos.

En el análisis de la antigüedad el Cuadro 10.2 presenta resultados prácticamente idénticos para las empresas jóvenes y maduras.

CUADRO 10.2
Grado de utilización de las técnicas económico-financieras según antigüedad (escala 1-5)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
Implantación y control de un sistema de contabilidad de costes	3.66	3.73
Establecimiento de presupuestos de ingresos y gastos anuales	3.78	3.76
Análisis se la situación económico-financiera	3.99	4.05

Diferencias estadísticamente significativas: (): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.*

El tamaño de la empresa no condiciona el grado de utilización de las técnicas económico financieras, aunque si bien es cierto que las empresas medianas tienen un

porcentaje ligeramente mayor que las microempresas y las pequeñas.

CUADRO 10.3

Grado de utilización de las técnicas económico-financieras según tamaño (escala 1-5)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Implantación y control de un sistema de contabilidad de costes	3.57	3.73	3.87
Establecimiento de presupuestos de ingresos y gastos anuales	3.73	3.79	3.79
Análisis se la situación económico-financiera	3.91	4.03	4.31

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

Tras segmentar los datos en función del sector, podemos señalar de forma meramente descriptiva que el sector servicios es el agrupamiento que recoge un mayor grado de utilización de las técnicas económico financieras.

CUADRO 10.4

Grado de utilización de las técnicas económico-financieras empresa según sector (escala 1-5)

	1	2	3	4	5	6	7
Implantación y control de un sistema de contabilidad de costes	3.86	3.65	3.67	3.55	4.00	3.69	3.82
Establecimiento de presupuestos de ingresos y gastos anuales	3.86	3.72	3.56	3.59	3.89	4.08	4.00
Análisis se la situación económico-financiera	3.71	4.06	3.89	3.75	4.56	4.15	4.18

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

1. Agroalimentario; 2. Comercio; 3. Construcción; 4. Turismo; 5. Transporte; 6. Industria Manufacturera; 7. Servicios

10.2. Períodos de cobro y pago

En el Cuadro 10.5 se observan los periodos medios de pago utilizados por las empresas del Estado de Colima. Estos plazos son muy cortos, hecho que puede deberse a la desconfianza entre las partes o a la creciente inestabilidad financiera; aunque no podemos olvidar otra posible causa, el riesgo de quiebra que para estas pequeñas empresas puede supone la insolvencia de sus clientes.

CUADRO 10.5

Plazos de cobro y pago (días)

Plazo medio de cobro a clientes	27.89
Plazo medio de pago a proveedores	22.47

En el Cuadro 10.7 observamos una diferencia negativa entre sus plazos medios de cobro y pago, para las jóvenes la diferencia es de 3 días; mientras que para las maduras esta diferencia se amplía a 8 días. Esta circunstancia también puede derivar en una insolvencia de la propia MIPYME y un riesgo de quiebra para la misma, como citamos con anterioridad.

CUADRO 10.6

Plazos de cobro y pago según antigüedad (días)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
Plazo medio de cobro a clientes	26.35	29.31
Plazo medio de pago a proveedores	23.24	21.77

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

El siguiente Cuadro (Cuadro 10.6), presenta los plazos medios de cobro en función del tamaño. Al respecto podemos señalar las microempresas tienen menores plazos de cobro a clientes que las medianas, posiblemente porque no pueden permitirse mayores márgenes. Respecto a los plazos de pago no hay apenas diferencias, pero las empresas medianas disponen de aproximadamente 4 días más para pagar a sus proveedores.

CUADRO 10.7
Plazos de cobro y pago según tamaño (días)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Plazo medio de cobro a clientes	20.70	31.02	33.97
Plazo medio de pago a proveedores	20.57	23.30	24.13

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

1. Agroalimentario; 2. Comercio; 3. Construcción; 4. Turismo; 5. Transporte; 6. Industria Manufacturera; 7. Servicios

Al realizar el análisis en función del sector, la artesanía es el sector con mayor plazo medio de cobro a sus clientes y el turismo el que mayor margen de pago a sus proveedores. Tanto respecto al plazo de cobro como de pago, es el comercio el agrupamiento con menores plazos medios.

CUADRO 10.8
Plazos de cobro y pago según sector (días)

	1	2	3	4	5	6	7
Plazo medio de cobro a clientes	20.79	27.96	47.86	23.41	11.00	36.15	22.10
Plazo medio de pago a proveedores	17.93	27.00	23.28	15.14	12.33	31.69	18.12

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

1. Agroalimentario; 2. Comercio; 3. Construcción; 4. Turismo; 5. Transporte; 6. Industria Manufacturera; 7. Servicios

10.3. Utilidad neta sobre ventas

Toda empresa para asegurar su funcionamiento debe buscar una posición de equilibrio entre una situación financiera estable y un nivel de utilidad neta sobre ventas adecuado. No se trata de maximizar el beneficio en uno o pocos ejercicios a costa de poner en riesgo la empresa, sino de maximizar el beneficio en el largo plazo. Por ello, el beneficio debe cumplir una doble función: por un lado, retribuir de manera conveniente a los propietarios del capital; por otro, capitalizar la empresa de forma que se asegure un correcto equilibrio financiero.

Un 27.3% de las empresas del Estado de Colima señalan obtener una utilidad neta superior al 15%, y un 32.6% que obtienen una utilidad sobre ventas entre el 6% y el 10% (cuadro 10.9). Asimismo, destaca favorablemente el hecho de que un bajo porcentaje de empresas, el 2.5%, arrojaran utilidades negativas.

CUADRO 10.9
Utilidad neta sobre ventas (% de empresas)

	Total
Menos del 0% (pérdidas)	2.5%
Del 0% al 5%	10.0%
Del 6% al 10%	32.6%

Del 11% al 15%	27.6%
Más del 15%	27.3%

Ni el tamaño, ni la edad, ni el sector de actividad económica de la empresa son factores estadísticamente significativos de determinar la obtención de una mayor o menor utilidad neta (cuadros 10.10, 10.11 y 10.12).

CUADRO 10.10
Utilidad neta sobre ventas según tamaño (% de empresas)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Menos del 0% (pérdidas)	0.9	3.5	2.5
Del 0% al 5%	9.1	11.0	7.7
Del 6% al 10%	29.1	30.6	51.3
Del 11% al 15%	27.3	27.7	28.2
Más del 15%	33.6	27.2	10.3

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

CUADRO 10.11
Utilidad neta sobre ventas según antigüedad (% de empresas)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
Menos del 0% (pérdidas)	2.6	2.3
Del 0% al 5%	8.4	11.3
Del 6% al 10%	36.4	29.2
Del 11% al 15%	26.6	28.6
Más del 15%	26.0	28.6

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

CUADRO 10.12
Utilidad neta sobre ventas según sector (% de empresas)

	1	2	3	4	5	6	7
Menos del 0% (pérdidas)	0.0	3.6	0.0	0.0	11.1	15.3	0.0
Del 0% al 5%	7.1	8.7	13.9	11.4	0.0	7.7	11.8
Del 6% al 10%	21.4	33.3	41.7	29.5	22.2	38.5	30.9
Del 11% al 15%	35.8	29.0	30.6	25.0	0.0	15.4	29.4
Más del 15%	35.7	25.4	13.8	34.1	66.7	23.1	27.9

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1. Agroalimentario; 2. Comercio; 3. Construcción; 4. Turismo; 5. Transporte; 6. Industria Manufacturera; 7. Servicios

También se les preguntaba a los representantes de las empresas sobre la evolución esperada de su utilidad neta sobre ventas (cuadro 10.13 a 10.16). El 47.5% contestaron que se mantendría estable, el 44.4% que la utilidad crecería, y en menor medida, el 8.1% que su utilidad descendería.

De los factores analizados (tamaño, antigüedad y sector) sólo se encuentran diferencias estadísticamente significativas en lo referente a la antigüedad. Así, podemos observar que las empresas jóvenes (con una vida inferior a 11 años) son las que cuentan con unas mayores perspectivas de crecimiento de la utilidad neta sobre ventas, del 47.4% frente al 41.7% en el caso de empresas maduras. Además, las empresas jóvenes, el 48.1% de los casos, manifiestan que la utilidad neta sobre ventas se mantendrá estable.

CUADRO 10.13
Evolución de la utilidad neta sobre ventas (% de empresas)

Total

Creciente	44.4
Estable	47.5
Decreciente	8.1

CUADRO 10.14

Evolución de la utilidad neta sobre ventas según tamaño (% de empresas)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Creciente	50.0	40.4	46.1
Estable	45.5	50.9	38.5
Decreciente	4.5	8.7	15.4

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

CUADRO 10.15

Evolución de la utilidad neta sobre ventas según antigüedad (% de empresas)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
Creciente	47.4*	41.7*
Estable	48.1*	47.0*
Decreciente	4.5*	11.3*

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

CUADRO 10.16

Evolución de la utilidad neta sobre ventas según antigüedad (% de empresas)

	1	2	3	4	5	6	7
Creciente	28.6	47.1	38.8	40.9	77.8	38.4	44.1
Estable	64.3	43.5	55.6	50.0	11.1	46.2	51.5
Decreciente	7.1	9.4	5.6	9.1	11.1	15.4	4.4

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

10.4. Fuentes de financiamiento

La estructura financiera de la empresa ofrece información sobre el origen y composición de los recursos financieros, propios o ajenos, aplicados en el conjunto de elementos que integran la estructura económica de la empresa. Para que se dé un correcto equilibrio la empresa debe conjugar con acierto los siguientes aspectos: obtener recursos o fuentes financieras apropiadas para llevar a cabo la inversión, disponer de ellos en el momento preciso, y al menor coste posible. Las empresas del Estado de Colima utilizan en el siguiente orden los diferentes tipos de financiamiento para las inversiones en activos fijos, en primer lugar la reinversión de utilidades, en segundo lugar las aportaciones de los propietarios y el financiamiento bancario a largo plazo, y en tercer lugar el financiamiento bancario a corto plazo (cuadro 10.17).

CUADRO 10.17

Financiamiento de las inversiones en activos fijos

	Total
Aportaciones de los propietarios	2.59
Reinversión de utilidades	3.61
Financiamiento bancario superior a un año	2.53
Financiamiento bancario inferior a un año	2.11

Valoración del ítem: 1, Nunca; 5, Siempre

Si el análisis se realiza desde la perspectiva del sector de la actividad económica, se comprueba que el financiamiento bancario a corto plazo tiene una mayor importancia como fuente financiera en los sectores de Industria Manufacturera, Agroalimentario e Industria de la construcción. Por su parte el financiamiento bancario a plazo mayor de un año se emplea sobre todo en los sectores de la Industria Manufacturera, Agroalimentario y Comercio e Industria de la construcción (cuadro 10.18).

CUADRO 10.18
Financiamiento de las inversiones en activos fijos según sector

	1	2	3	4	5	6	7
Aportaciones de los propietarios	2.86	2.41	2.58	3.05	2.11	3.23	2.54
Reinversión de utilidades	3.36	3.59	3.78	3.48	3.67	4.00	3.60
Financiamiento bancario inferior a un año	2.71***	2.12***	2.44***	1.64***	1.78***	3.15***	1.94***
Financiamiento bancario superior a un año	3.21***	2.77***	2.75***	1.86***	1.33***	3.46***	2.22***

Valoración del ítem: 1, Nunca; 5, Siempre

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

En el cuadro 10.19 se muestran las fuentes de financiamiento según la antigüedad de la empresa, apareciendo la diferencia significativa en la reinversión de utilidades frente al resto, y con especial incidencia en las empresas jóvenes que valoran más la reinversión de utilidades que las empresas maduras con más de 10 años de vida.

CUADRO 10.19
Financiamiento de las inversiones en activos fijos según antigüedad

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
Aportaciones de los propietarios	2.65	2.54
Reinversión de utilidades	3.79**	3.44**
Financiamiento bancario inferior a un año	2.22	2.01
Financiamiento bancario superior a un año	2.52	2.55

Valoración del ítem: 1, Nunca; 5, Siempre

Significación: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

En relación con el tamaño (véase cuadro 10.20) se puede afirmar que aumenta la valoración de las fuentes financieras secundarias (financiamiento bancario superior a un año) según aumenta el tamaño de la empresa.

CUADRO 10.20
Financiamiento de las inversiones en activos fijos según tamaño

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Aportaciones de los propietarios	2.50	2.68	2.44
Reinversión de utilidades	3.74	3.59	3.31
Financiamiento bancario inferior a un año	2.06	2.08	2.38
Financiamiento bancario superior a un año	2.33***	2.51***	3.23***

Valoración del ítem: 1, Nunca; 5, Siempre

Significación: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Para el financiamiento de los activos circulantes las micro, pequeñas y medianas empresas del Estado de Colima emplean el plazo del pago a proveedores en primer

lugar, seguidos de los recursos propios y las aportaciones de los accionistas (cuadro 10.21). En el análisis por sector de actividad (cuadro 10.22) se obtienen resultados similares si bien cambian las valoraciones de uno a otro, de manera que el plazo del pago a proveedores es utilizado más por el sector de la Industria Manufacturera, y el Transporte que el Agroalimentario o el sector Servicios. En cuanto al crédito bancario anual, se comprueba que son una fuente de financiamiento más importante para los sectores Agroalimentario e Industria Manufacturera que para los sectores del Turismo y el Transporte. Por su parte, los recursos propios y aportaciones de accionistas son más relevantes en los sectores “Agroalimentario” y Turismo que en el Comercio y el Transporte.

CUADRO 10.21
Financiamiento de los activos circulantes

	Total
Plazo del pago a proveedores	3.21
Letras y pagarés	1.79
Crédito bancario anual	2.11
Factoraje	1.73
Recursos propios y aportación accionistas	3.11
Préstamos fuera del sistema bancario	1.79

Valoración del ítem: 1, Nunca; 5, Siempre

CUADRO 10.22
Financiamiento de los activos circulantes según sector

	1	2	3	4	5	6	7
Plazo del pago a proveedores	2.79**	3.46**	3.42**	2.91**	3.67**	3.69**	2.71**
Crédito bancario anual	3.14***	2.20***	2.14***	1.59***	1.56***	2.77***	2.00***
Letras y pagarés	1.71	1.96	1.72	1.45	1.67	1.92	1.68
Factoraje	2.00	1.64	1.78	1.41	1.44	2.15	1.99
Recursos propios y aportación accionistas	3.86*	2.99*	3.06*	3.30*	1.78*	3.23*	3.28*
Préstamos fuera del sistema bancario	2.21	1.72	2.19	1.66	2.00	2.00	1.66

Valoración del ítem: 1. Nunca; 5. Siempre

Diferencias estadísticamente significativas: (): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.*

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

En el análisis desde la perspectiva de la antigüedad (cuadro 10.23), no se encuentran diferencias estadísticamente significativas.

Cuando se comprueba el efecto del tamaño de la empresa sobre la elección de fuentes de financiamiento (cuadro 10.24), se observa, por un lado, que las empresas pequeñas recurren al plazo del pago a proveedores en mayor medida que las micro o medianas empresas, por otro lado las empresas medianas emplean en mayor medida el crédito bancario anual que las pequeñas o micro empresas.

CUADRO 10.23
Financiamiento de los activos circulantes según antigüedad

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
Plazo del pago a proveedores	3.11	3.30
Crédito bancario anual	2.12	2.11
Letras y pagarés	1.81	1.76
Factoraje	1.69	1.76
Recursos propios y aportación de accionistas	3.13	3.10
Préstamos fuera del sistema bancario	1.87	1.72

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

CUADRO 10.24
Financiamiento de los activos circulantes según tamaño

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
Plazo del pago a proveedores	2.98**	3.42**	2.92**
Crédito bancario anual	1.86***	2.12***	2.82***
Letras y pagarés	1.78	1.77	1.87
Factoraje	1.67	1.69	2.05
Recursos propios y aportación accionistas	2.99	3.19	3.13
Préstamos fuera del sistema bancario	1.81	1.78	1.79

Valoración del ítem: 1, Nunca; 5, Siempre

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

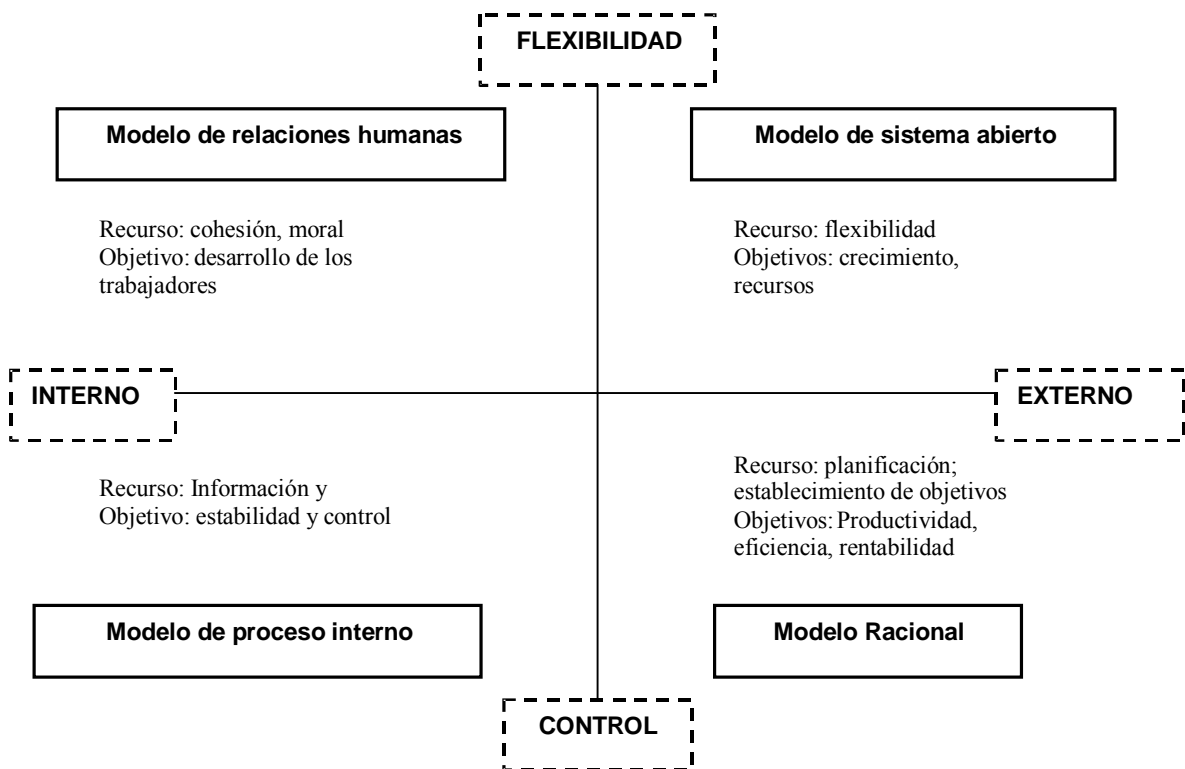
11

EVOLUCIÓN DE INDICADORES DE RENDIMIENTO

Las variables de rendimiento utilizadas se basan en la clasificación propuesta por Quinn y Rohrbaugh (1983)⁶, que establecen un marco para el análisis organizacional y señalan que el criterio de eficiencia organizacional tiene tres ejes o dimensiones. La primera relacionada con el enfoque de la organización, desde un punto de vista interno (basado en una visión micro sobre el buen entendimiento y el desarrollo del personal) a uno externo (énfasis a nivel macro del éxito de la empresa). La segunda, se centra en la estructura organizacional, haciendo hincapié desde la estabilidad hasta la flexibilidad. Y la tercera dimensión, se relaciona con los medios y fines organizacionales. De la combinación de estas tres dimensiones surgen cuatro modelos (véase gráfico 11.1):

GRÁFICO 11.1.

Modelos de eficiencia organizacional propuesta por Quinn y Rohrbaugh (1983)



- *Modelo de relaciones humanas:* se centra en la flexibilidad desde un punto de vista interno, planteando como principal objetivo el desarrollo de los recursos humanos.
- *Modelo de sistema abierto:* enfocado hacia la flexibilidad desde un punto de vista externo, planteando como principales objetivos el crecimiento, la adquisición de recursos y el apoyo externo.
- *Modelo racional:* dirigido hacia el control desde un punto de vista externo, dando especial importancia a los criterios de eficiencia y productividad.

⁶ Otros trabajos recientes que han utilizado esta clasificación son Miron y Naveh (2004), Smart (2003) y Brockman y Morgan (2003).

- *Modelo de procesos internos:* centrado en el control desde el punto de vista interno, dando especial importancia a la comunicación de información, y considerando como fines la estabilidad y el control.

Para valorar los distintos modelos se utilizan 12 ítems con una escala de 1 a 5 en donde 1 = “La empresa está mucho peor que los competidores” y 5 = “La empresa está mucho mejor que los competidores”. La variable del modelo organizacional global se construye a partir de la agregación de los cuatro modelos de relaciones humanas, de sistema abierto, racional y de proceso interno, también en una escala 1 a 5.

Para validar esta variable de rendimiento global se verifica su fiabilidad (Alpha de Cronbach); asimismo, se comprueba a través de un análisis factorial, que los indicadores anteriores se han resumido en un solo factor, capaz de reflejar adecuadamente el rendimiento global de la empresa. Los estadísticos (KMO; significación del test de Bartlett; varianza total explicada) indican la bondad del análisis factorial efectuado.

¿Cuáles son los factores en los que las empresas del Estado de Colima opinan que están mucho mejor que sus competidores? En el cuadro 11.1 se aprecia que los aspectos más favorables han sido: (i) conocimiento y experiencia en el negocio, (ii) reputación/imagen de la empresa, (iii) la calidad de sus productos/servicios, (iv) la satisfacción de los clientes con sus productos/servicios y (v) la motivación/satisfacción de sus empleados.

CUADRO 11.1

Situación media de la empresa con respecto a la competencia con relación a varios factores

* Conocimiento y experiencia en el negocio	4.52
* Reputación/imagen de la empresa	4.51
* La calidad de sus productos/servicios	4.44
* La satisfacción de los clientes con sus productos/servicios	4.42
* Motivación/satisfacción de sus empleados	4.20
* La productividad de la mano de obra	3.96
* La introducción de innovaciones en productos/servicios	3.95
* El costo unitario de sus productos/servicios	3.82
* La cifra media de utilidades antes de impuestos	3.67

En una escala de 1 = Mucho peor a 5 = Mucho mejor

Contrariamente, señalan estar en una posición menos favorable que sus competidores en aspectos relacionados con la cifra media de utilidades antes de impuestos, el costo unitario de sus productos/servicios y la introducción de innovaciones en productos/servicios. En todo caso, es de resaltar que en una escala de 1 a 5, todos los factores puntúan por encima de 3, hecho que denota que las micro, pequeñas y medianas empresas de Colima consideran por término medio que el rendimiento de su empresa es bastante satisfactorio.

Las diferencias de posición de las empresas con respecto a la competencia se analizan considerando el tamaño, la antigüedad y el sector. Por lo que respecta al tamaño (cuadro 11.2) se aprecian diferencias estadísticamente significativas en sólo uno de los conceptos analizados. Así, las microempresas muestran una mejor posición que las pequeñas y medianas empresas en términos de motivación y satisfacción de sus empleados.

CUADRO 11.2

Situación media de la empresa con respecto a la competencia con relación a varios factores según tamaño (escala 1-5^a)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
* La cifra media de utilidades antes de impuestos	3.54	3.75	3.67
* El costo unitario de sus productos/servicios	3.80	3.87	3.69
* La calidad de sus productos/servicios	4.42	4.46	4.41
* Introducción innovaciones en productos/servicios	3.80	4.04	4.00
* La productividad de la mano de obra	3.87	4.00	4.03
* La satisfacción de los clientes con sus productos/servicios	4.44	4.43	4.33
* Conocimiento y experiencia en el negocio	4.45	4.54	4.62
* Motivación/satisfacción de sus empleados	4.32**	4.20**	3.85**
* Reputación/imagen de la empresa	4.45	4.54	4.49

En una escala de 1 = Mucho peor a 5 = Mucho mejor

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

Analizando la situación media de la empresa con respecto a la competencia según la antigüedad, se hallan diferencias significativas en relación al costo unitario de los productos o servicios, a la calidad de los mismos, así como al conocimiento y experiencia en el negocio (cuadro 11.3). Las empresas jóvenes manifiestan estar en una mejor posición, respecto a la competencia, que las maduras en cuanto al costo unitario de sus productos o servicios, así como sobre la calidad de dichos productos o servicios. Por el contrario, las empresas jóvenes manifiestan estar en una posición inferior, respecto a la competencia, que las maduras en cuanto al conocimiento y experiencia en el negocio.

CUADRO 11.3

Situación media de la empresa con respecto a la competencia con relación a varios factores según antigüedad (escala 1-5^a)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
* La cifra media de utilidades antes de impuestos	3.74	3.60
* El costo unitario de sus productos/servicios	3.92*	3.74*
* La calidad de sus productos/servicios	4.55**	4.35**
* Introducción innovaciones en productos/servicios	4.03	3.89
* La productividad de la mano de obra	4.01	3.91
* La satisfacción de los clientes con sus productos/servicios	4.48	4.37
* Conocimiento y experiencia en el negocio	4.38***	4.65***
* Motivación/satisfacción de sus empleados	4.25	4.15
* Reputación/imagen de la empresa	4.53	4.48

^a En una escala de 1 = Mucho peor a 5 = Mucho mejor

Diferencias estadísticamente significativas: (): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.*

El sector de actividad no resulta un factor a considerar en el rendimiento de la empresa, ya que no se encuentran diferencias estadísticamente significativas en las variables analizadas (cuadro 11.4).

CUADRO 11.4
Situación media de la empresa con respecto a la competencia
con relación a varios factores según sector (escala 1-5^a)

	1	2	3	4	5	6	7
* La cifra media de utilidades antes de impuestos	3.86	3.67	3.61	3.77	3.33	3.62	3.65
* El costo unitario de sus productos/servicios	3.86	3.92	3.75	3.86	3.11	3.54	3.78
* La calidad de sus productos/servicios	4.50	4.41	4.53	4.61	4.44	4.46	4.32
* Introducción innovaciones en productos/servicios	3.86	4.01	3.92	4.00	3.78	4.08	3.85
* La productividad de la mano de obra	3.79	3.86	4.06	4.09	4.33	4.00	4.00
* La satisfacción de los clientes con sus productos/servicios	4.21	4.43	4.39	4.61	4.33	4.46	4.34
* Conocimiento y experiencia en el negocio	4.43	4.51	4.58	4.48	4.56	4.46	4.57
* Motivación/satisfacción de sus empleados	3.79	4.25	4.08	4.20	4.33	4.08	4.22
* Reputación/imagen de la empresa	4.43	4.46	4.44	4.52	4.33	4.38	4.68

Valoración del ítem: 1, Mucho peor; 5, Mucho mejor

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

12

FACTORES DE ÉXITO DE LA MIPYME

El interés por analizar cuáles son los factores y variables que más contribuyen a que las MIPYME sean competitivas y a su éxito ha sido y sigue siendo uno de los aspectos de mayor atractivo tanto para académicos como para directivos y profesionales del mundo empresarial. Por ello, uno de los temas que se plantean como objetivo de este trabajo de investigación es determinar los factores determinantes de la rentabilidad de las MIPYME del Estado de Colima.

Interesa, por tanto, conocer cuales son los principales determinantes del éxito y del desarrollo de la empresa contrastando si algunas características de las empresas o de su gestión explican una mayor o menor rentabilidad.

Para medir el éxito de la empresa, se utilizó como indicador cuantitativo de resultados organizacionales la variable utilidad neta sobre ventas ítem 26 del cuestionario). A efectos de este trabajo, se han considerado como empresas *más rentables* aquellas que durante los dos últimos ejercicios tienen una utilidad neta superior a la mediana del conjunto de empresas estudiadas (utilidad neta sobre ventas igual o superior al 10%). Por el contrario, se consideran como empresas *menos rentables* aquellas que tienen una utilidad neta en los dos ejercicios inferior al de la mediana (utilidad neta inferior al 10%).

Una vez realizado este planteamiento, que permitió conocer a nivel agregado cuáles son las principales características o factores explicativos del éxito competitivo de las empresas, se procede al análisis de las principales variables que se han ido examinando a lo largo del informe sobre las empresas del Estado de Colima.

Las empresas más rentables se caracterizan por:

- Disponer de un tamaño adecuado
- Estar constituida como una sociedad mercantil
- Tener un gerente con estudios universitarios
- Realizar plan estratégico formal
- Disponer de una tecnología competitiva
- Seguir una estrategia de tipo exploradora
- Realizar esfuerzos en I+D+i
- Preparar y formar a sus trabajadores
- Realizar actividades de mercadotecnia y afianzar la imagen y reputación de la empresa
- Innovar en productos, procesos y en sistemas de gestión
- Tener certificación de calidad

13 PRINCIPALES DIFICULTADES PARA EL DESARROLLO DE LA MIPYME

En este apartado se les pregunta a los gerentes de las MIPYME acerca de una batería de problemas que pueden limitar el desarrollo de su empresa. Destaca el hecho de que la puntuación dada a los distintos ítems gira en torno a la media. Esto pone de manifiesto que los gerentes perciben con una relevancia intermedia que estos factores puedan limitar el desarrollo de su empresa.

El principal problema que presentan las empresas del Estado de Colima para su desarrollo es la situación financiera de las mismas, dada la insuficiencia de un sistema bancario que les permita solventar con normalidad su gestión financiera (cuadro 13.1). En segundo lugar, señalan como dificultad para su desarrollo, los problemas que se derivan de la gestión de cobros y pagos. En tercer lugar, problemas relacionados con la turbulencia de la actividad empresarial. Sin embargo, factores relacionados con problemas de localización, de excesiva burocracia con la Administración y de innovación son considerados por las empresas problemas menos importantes para su desarrollo y éxito.

CUADRO 13.1
Grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de la MIPYME
(escala 1 a 5^a)

	Total
• Situación financiera de su empresa	4.02
• Gestión de cobros y pagos	3.61
• Turbulencia de la actividad empresarial	3.46
• Problemas de calidad	3.40
• Problemas de mercado	3.38
• Problemas de organización y dirección	3.35
• Cualificación de recursos humanos	3.29
• Elevados costos salariales	3.25
• Problemas técnicos	3.18
• Problemas de innovación	3.16
• Problemas burocráticos con la Admón.	3.05
• Problemas de localización	2.70

^a En una escala de 1 = Nada importante a 5 = Totalmente importante
Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Si analizamos a continuación la información de las empresas encuestadas según su tamaño (cuadro 13.2), vemos que sólo existen diferencias estadísticamente significativas en relación con la variable que mide la cualificación de los recursos humanos. Destacando el hecho de que las empresas medianas son las que tienen más problemas de cualificación de los recursos humanos, seguidas por las pequeñas y las micro.

CUADRO 13.2

Grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de la MIPYME según tamaño (escala 1 a 5^a)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
• Situación financiera de su empresa	3.96	4.06	4.03
• Turbulencia de la actividad empresarial	3.37	3.51	3.49
• Problemas de organización y dirección	3.14	3.48	3.38
• Problemas técnicos	3.14	3.20	3.23
• Problemas burocráticos con la Admón.	2.85	3.11	3.33
• Problemas de mercado	3.48	3.29	3.46
• Gestión de cobros y pagos	3.65	3.58	3.62
• Problemas de localización	2.85	2.64	2.59
• Cualificación de recursos humanos	3.04**	3.35**	3.69**
• Problemas de innovación	3.13	3.17	3.18
• Problemas de calidad	3.36	3.40	3.49
• Elevados costos salariales	3.16	3.28	3.36

^a En una escala de 1 = Nada importante a 5 = Totalmente importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Con relación a la antigüedad surgen diferencias significativas en la variable que mide la importancia de la situación financiera en el entorno competitivo en el que se desarrolla la empresa (cuadro 13.3). Los resultados reflejan que para las empresas maduras es más importante la situación financiera como factor de competitividad que en el caso de las empresas jóvenes.

CUADRO 13.3

Grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de la MIPYME según antigüedad (escala 1 a 5^a)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
• Situación financiera de su empresa	3.84**	4.19**
• Turbulencia de la actividad empresarial	3.42	3.49
• Problemas de organización y dirección	3.34	3.36
• Problemas técnicos	3.11	3.25
• Problemas burocráticos con la administración	3.10	3.01
• Problemas de mercado	3.32	3.43
• Gestión de cobros y pagos	3.56	3.65
• Problemas de localización	2.72	2.69
• Cualificación de recursos humanos	3.28	3.29
• Problemas de innovación	3.09	3.22
• Problemas de calidad	3.30	3.49
• Elevados costos salariales	3.16	3.33

^a En una escala de 1 = Nada importante a 5 = Totalmente importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Al considerar el efecto sectorial se comprueba que surgen diferencias significativas en tres de las variables estudiadas (cuadro 13.4). La situación financiera, principal problema que presentan las empresas del Estado de Colima, no muestra diferencias significativas por sector de actividad económica. Las diferencias estadísticamente significativas se obtienen en las variables relativas a la gestión de cobros y pagos, los problemas de localización y la cualificación de los recursos humanos. En este sentido, los problemas en la gestión de cobros y pagos tienen más importancia en los sectores del Comercio y la Construcción y menos en el Turismo. Por su parte, los problemas de localización son más relevantes en los sectores de Industria Manufacturera y Agroalimentario y menos en Turismo y Servicios. Por último, los problemas derivados

de la cualificación de los Recursos Humanos destacan más en el de la Construcción y son menos importantes en el Turismo y Transporte.

CUADRO 13.4
Grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de la MIPYME según sector (escala 1 a 5^a)

	1	2	3	4	5	6	7
• Situación financiera de su empresa	4.00	4.12	4.25	3.84	3.78	4.46	3.79
• Turbulencia de la actividad empresarial	3.29	3.46	3.81	3.11	3.22	3.85	3.49
• Problemas de organización y dirección	3.21	3.34	3.44	3.00	3.44	4.08	3.43
• Problemas técnicos	3.14	3.22	3.47	2.73	3.11	3.69	3.16
• Problemas burocráticos con la administración	3.36	3.04	3.42	2.73	2.89	3.46	2.96
• Problemas de mercado	3.43	3.47	3.50	3.09	3.11	3.77	3.26
• Gestión de cobros y pagos	3.57**	3.81**	3.78**	2.86**	3.33**	3.69**	3.62**
• Problemas de localización	3.07***	2.89***	2.83***	2.00***	2.78***	3.23***	2.53***
• Cualificación de recursos humanos	3.43***	3.43***	3.64***	2.64***	2.22***	3.46***	3.29***
• Problemas de innovación	3.50	3.20	3.22	2.93	2.89	3.00	3.19
• Problemas de calidad	3.50	3.49	3.56	3.14	3.11	3.69	3.25
• Elevados costos salariales	3.50	3.23	3.53	3.07	3.33	3.77	3.09

Valoración del ítem: 1 = Nada importante a 5 = Totalmente importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

14

PROPUESTAS DE ACTUACIÓN PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD Y ÉXITO DE LA MIPYME

Del estudio de las MIPYME del Estado de Colima consideran que la propuesta de actuación más relevante para ganar una mayor competitividad es el apoyo a la formación y capacitación del personal, la necesidad de simplificación del ordenamiento jurídico, contable y fiscal y la reducción de impuestos (cuadro 14.1). Por el contrario, factores como los incentivos para el acceso a mercados internacionales y la reducción de las cuotas al seguro social, así como cuestiones relacionadas con el apoyo bancario para el financiamiento de las MIPYME son consideradas actuaciones menos importantes de cara a mejorar la competitividad y el éxito.

CUADRO 14.1

Grado de importancia de acciones para el desarrollo de la MIPYME (escala 1 a 5^a)

• Apoyo a la formación y capacitación del personal	4.15
• Simplificación del ordenamiento jurídico, contable y fiscal	4.04
• Reducción de impuestos (presión fiscal)	3.98
• Flexibilidad laboral	3.95
• Ayudas a la inversión	3.87
• Información y asesoramiento a la empresa	3.84
• Reducción de las cuotas que la empresa abona para el seguro social	3.74
• Sistema bancario centrado en el financiamiento de las MIPYME (cambiar tamaño de texto a 10)	3.47
• Incentivos para el acceso a los mercados internacionales	2.98

^a En una escala de 1 = Nada importante a 5 = Totalmente importante

El tamaño (cuadro 14.2) puede explicar pocas diferencias de comportamiento entre los grupos analizados. Así, las empresas pequeñas demandan en mayor medida acciones para reducir la complejidad del ordenamiento jurídico, contable y fiscal que las micro y las medianas empresas.

CUADRO 14.2

Grado de importancia de acciones para el desarrollo de la MIPYME según tamaño (escala 1 a 5^a)

	Microempresas	Pequeñas	Medianas
• Reducción de impuestos (presión fiscal)	4.02	4.04	3.62
• Flexibilidad laboral	3.84	4.05	3.82
• Apoyo a la formación y capacitación del personal	4.01	4.23	4.21
• Ayudas a la inversión	3.93	3.83	3.87
• Información y asesoramiento a la empresa	3.80	3.83	3.95
• Reducción de las cuotas que la empresa abona para el seguro social	3.70	3.77	3.69
• Simplificación del ordenamiento jurídico, contable y fiscal	3.83***	4.23***	3.77***
• Sistema bancario centrado en el financiamiento de las MIPYME	3.39	3.50	3.51
• Incentivos para el acceso a los mercados internacionales	2.75	3.05	3.31

^a En una escala de 1 = Nada importante a 5 = Totalmente importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

La antigüedad de la empresa (cuadro 14.3) es un factor poco relevante para valorar las actuaciones de mejora, ya que sólo una de las variables presenta significación estadística. Los resultados muestran que las empresas más jóvenes (< 10 años) solicitan en mayor medida acciones de ayuda a la inversión que aquellas de mayor edad (> 10 años).

CUADRO 14.3

Grado de importancia de acciones para el desarrollo de la MIPYME según antigüedad (escala 1 a 5^a)

	Jóvenes (≤ 10 años)	Maduras (> 10 años)
• Reducción de impuestos (presión fiscal)	3.94	4.02
• Flexibilidad laboral	3.98	3.92
• Apoyo a la formación y capacitación del personal	4.16	4.14
• Ayudas a la inversión	4.01**	3.74**
• Información y asesoramiento a la empresa	3.90	3.78
• Reducción de las cuotas que la empresa abona para el seguro social	3.66	3.80
• Simplificación del ordenamiento jurídico, contable y fiscal	4.06	4.02
• Sistema bancario centrado en el financiamiento de las MIPYME	3.51	3.43
• Incentivos para el acceso a los mercados internacionales	3.13	2.84

^a En una escala de 1 = Nada importante a 5 = Totalmente importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

El sector de actividad de la empresa (cuadro 14.4) es también un factor poco relevante para valorar las actuaciones de mejora. De esta forma, podemos apreciar como las acciones dirigidas hacia la reducción de impuestos (presión fiscal) son más importantes para las empresas de la Industria Manufacturera y el Comercio que puedan ser en sectores como Turismo y Servicios.

CUADRO 14.4
*Grado de importancia de acciones para el desarrollo de la MIPYME
según sector (escala 1 a 5^a)*

	1	2	3	4	5	6	7
• Reducción de impuestos (presión fiscal)	4.07**	4.20**	3.94**	3.57**	4.11**	4.46**	3.69**
• Flexibilidad laboral	4.36	3.93	3.92	3.91	3.89	4.23	3.91
• Apoyo a la formación y capacitación del personal	4.50	4.07	3.86	4.34	4.00	4.15	4.29
• Ayudas a la inversión	4.36	3.86	3.69	3.89	3.89	3.69	3.88
• Información y asesoramiento a la empresa	4.21	3.83	3.67	3.84	3.89	3.54	3.90
• Reducción de las cuotas que la empresa abona para el seguro social	4.00	3.75	3.81	3.68	3.89	4.15	3.56
• Simplificación del ordenamiento jurídico, contable y fiscal	3.71	4.13	3.86	4.00	4.11	4.00	4.03
• Sistema bancario centrado en el financiamiento de las MIPYME	3.64	3.57	3.25	3.23	3.67	3.85	3.38
• Incentivos para el acceso a los mercados internacionales	3.86	2.87	2.83	2.86	3.00	3.69	3.03

Valoración del ítem: 1, Nada importante; 5, Totalmente importante

Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

1: Agroindustria; 2: Comercio; 3: Industria de la construcción; 4: Turismo; 5: Transporte y comunicaciones; 6: Industria Manufacturera y 7: Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales.

CONCLUSIONES

CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS

El Censo Económico 2004, que elabora el INEGI, indica que el total de unidades económicas del sector privado y paraestatal del Estado de Colima se eleva a la cifra de 20,484 empresas en las que se generó un empleo total de 93,621 puestos de trabajo. En consecuencia, el promedio de la unidad económica se sitúa en 4.6 trabajadores frente al promedio 5,4 trabajadores que se observa para el conjunto de la República Mexicana.

Del total de unidades económicas del Estado, el 99.89% son MIPYME que generan el 86.79% de los puestos de trabajo ocupados. En la República mexicana las MIPYME son el 99.78% del total de empresas pero sólo representan el 71.01% del total de empleo nacional.

Las MIPYME en el Estado de Colima son la base de su tejido productivo y por consiguiente, todas las acciones que se dirijan al fortalecimiento y al aumento de su productividad son clave para conseguir un mayor crecimiento económico y social del Estado.

El 47.8% de las MIPYME han sido constituidas en la última década, pueden ser calificadas de empresas jóvenes. La edad media de las empresas colimenses es de 16 años. Además, el 50% de ellas no sobrepasan los 11 años desde su fundación, el 27% han iniciado su actividad durante el último quinquenio y el 77.6% posee una antigüedad inferior a 20 años. Es evidente que nos encontramos ante un tejido empresarial que desde la perspectiva demográfica presenta un elevado dinamismo y se encuentra, en su mayoría, en el ciclo de crecimiento y consolidación.

El tipo de MIPYME mayoritario es el familiar que representa el 72.9% del total de empresas encuestadas. Por otro lado, el 64% de las empresas están constituidas bajo alguna forma de sociedad mercantil. El primer aspecto debe ser considerado a efectos de propiciar políticas de apoyo que reduzcan los riesgos derivados de los problemas de sucesión y de los conflictos entre familiares propietarios y familiares gestores. El segundo, es síntoma de un tejido empresarial más estructurado y, en consecuencia, de una fortaleza en la que las formas personales suelen adolecer de una menor profesionalización en la gestión y presentan la debilidad adicional de la no delimitación del patrimonio personal y de la empresa.

La gerencia de la empresa está ocupada en su mayoría por personas jóvenes o de mediana edad. La edad promedio del director-gerente es de 45 años y en un 25% de los casos no supera los 36 años de edad. El 86.9% de ellos cuenta con estudios universitarios. Al considerar la edad del gerente y su formación académica se observa que 94.7% de los que tienen 40 o menos años de edad recibieron formación de nivel universitario (Licenciatura el 78.8%). Estos resultados muestran una fortaleza del tejido empresarial pues evidencia una progresiva tendencia a la profesionalización de la gestión de las empresas apostando por la formación de la estructura directiva.

Los datos muestrales obtenidos en la presente investigación permitió estimar la ocupación media registrada en 2004, 2005 y 2006 lo que puede servir, a nivel elemental, como indicador de crecimiento. Las empresas pequeñas son las que experimentan un crecimiento relativo más intenso al alcanzar una tasa media anual del 6.9%. En las medianas la tasa media de crecimiento anual se estima en el 5.1%. Las microempresas, se han mostrado como las menos dinámicas, presentando una tasa de sólo el 3.3%.

Por otra parte, al considerar la antigüedad, es en las empresas jóvenes donde se observa un crecimiento medio anual más elevado (el 13.1% frente al 2.8% de las maduras). Respecto a la actividad, los giros más dinámicos fueron “Transporte” (18.3% de crecimiento), “Servicios” (11.7%), “Comercio” (6.3%) y “Turismo” (4.4%). Los más estáticos “Construcción” y “Agroalimentario” (con el 0.3% y el 1.8% respectivamente)

La tasa de temporalidad, número de trabajadores temporales en relación al total de empleo, se estima en un 13.5% por lo que se concluye que el uso del empleo temporal es reducido. No obstante, conforme aumenta el tamaño de la empresa se incrementa el recurso de la temporalidad como medio de adecuarse a los ciclos productivos, compensado, de esta manera, la menor flexibilidad que conlleva el mantenimiento de una plantilla de mayores dimensiones. De esta forma la temporalidad en las medianas empresas supera el 27%. Al analizar el comportamiento de la temporalidad según la actividad de la empresa destaca el sector de “Construcción” con una tasa de temporalidad superior al 40%. Por el contrario, con temporalidad inferior al 10%, tenemos los giros de “Comercio” y “Servicios” lo que es señal de que actúan sobre una demanda más estable.

El análisis de las ventas de las empresas según el mercado de destino refleja una concentración en el mercado interno puesto que el 83.4% de las ventas de productos o servicios se realiza a nivel local y estatal. Sin embargo, por el lado de los aprovisionamientos el mercado interno sólo abastece un 56.3% de las compras. Este desequilibrio es síntoma de una orientación productiva poco especializada que dificulta el acceso a mercados exteriores, ya sean nacionales o extranjeros.

En general, las exportaciones son reducidas (un 2.6% del total de las ventas). No obstante, un 11.8% de las empresas han realizado alguna operación exportadora e, incluso, un 6.4% del total realizan un volumen de ventas en el extranjero superior al 10% de su facturación. Se destaca que para el caso de las empresas jóvenes las exportaciones se eleven hasta el 3.8% lo que puede ser indicio de un cambio de orientación comercial, e implícitamente de especialización productiva, que afecta a las empresas de más reciente creación que puede convertirse en el germen de una modificación de las cuotas de mercado en los próximos años.

La presencia en los mercados exteriores debe ser un factor a potenciar como elemento para asegurar el crecimiento de las empresas del Estado. Debería, en consecuencia, establecerse políticas de apoyo específicas que sirvieran para valorar el conocimiento que un importante número de empresas posee ya en materia exportadora y que, sin duda, podría extenderse a un grupo mayor que no mantiene relaciones comerciales con el exterior.

ESTRATEGIA Y FACTORES COMPETITIVOS

Planeamiento estratégico

El análisis de los resultados muestra que el 48.8% de las empresas del Estado de Colima realizan planeamiento estratégico formal, hecho que cabe calificar como una ligera debilidad de las empresas del Estado. De ellas, el 88.5% lo realiza a 1 año y hay un 11.5% que lo hace a un plazo superior.

Las pequeñas (entre 10 y 49 empleados) y las medianas (entre 50 y 250 empleados) empresas realizan planeamiento estratégico formal en el 47.4% y en el 71.8% de los casos respectivamente, mientras que las microempresas lo efectúan sólo en el 42.7%.

En lo relativo a los sectores, en los que las empresas efectúan en mayor medida planeamiento estratégico formal son servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales y el comercio”.

No se encontraron diferencias significativas en el plazo de la planeación según el tamaño, ni la antigüedad; los sectores que realizan planeamiento estratégico formal a más de un año por encima de la media son los de Transporte y comunicaciones e Industria Manufacturera.

Alianzas y acuerdos de cooperación

Las empresas del Estado de Colima, en general, muestran una reducida orientación hacia la realización de acuerdos o alianzas de cooperación con otras empresas. El porcentaje de empresas que no ha efectuado ningún acuerdo con otras en los dos últimos años es del 73.9% hecho que se puede explicar, al menos en parte, por razones culturales y por la desconfianza entre las empresas para abordar estas iniciativas también por el peso que en el Estado de Colima tienen las microempresas, peso que se ve reflejado en la muestra seleccionada; no obstante, es de destacar que prácticamente una de cada tres empresas del Estado han realizado, al menos un acuerdo de cooperación con otras empresas.

Las empresas que realizan acuerdos los hacen principalmente para actividades comerciales (37.9%), producción y prestación de servicios (37.0%) y compras y abastecimientos (37.0%).

Los acuerdos que en menor medida realizan las empresas son los relativos a logística (transporte, almacenes, etc.) (17.1%) y desarrollo de nuevas tecnologías (21.7%).

Por lo general, el tamaño, la antigüedad y el sector explican en algunos casos diferencias en el número de acuerdos que realizan las empresas.

En todos los casos las microempresas efectúan los citados acuerdos en porcentajes inferiores a los de la media de empresas de la muestra. Los porcentajes de acuerdos o alianzas entre empresas pueden calificarse de reducidos si se comparan con los encontrados en otros Estados de la República Mexicana.

Comportamiento estratégico

De acuerdo con la tipología de Miles y Snow, la mayoría de las empresas siguen una *estrategia analizadora* -tratan de mantener una base relativamente estable de productos/servicios y mercados mientras que al mismo tiempo desarrollan de forma selectiva nuevos productos/servicios y mercados tratando de imitar a las empresas que ya los desarrollaron y tuvieron éxito-, de hecho la aplican un 35.4 % de las empresas.

La *estrategia exploradora* –es decir, empresa que suelen realizar cambios y mejoras en los productos/servicios y mercados con relativa frecuencia, tratando de ser las primeras en desarrollar nuevos productos/servicios, aún con el riesgo de que estas innovaciones no tengan éxito-, la aplican un 32.3% de las empresas.

Por último, la *estrategia defensiva* –empresas que buscan ofrecer un conjunto relativamente estable de productos/servicios para un mercado también relativamente estable, no estando interesadas en las modificaciones de los productos-, la siguen un 25.5% de las empresas de la muestra.

Se comprueba que prácticamente las empresas del Estado de Colima se pueden dividir en tres grupos bien diferenciados, las que siguen una estrategia defensiva, analizadora y exploradora. Aproximadamente, una tercera parte de estas empresas que siguen una estrategia exploradora o analizadora y una cuarta parte adopta una estrategia defensiva.

No hay diferencias estadísticamente significativas para las variables analizadas: tamaño, antigüedad y sector.

Factores competitivos

Los cuatro factores que los empresarios han valorado como más importantes para su desarrollo y éxito son el servicio al cliente (4.71), la reputación / imagen de la empresa (4.64), la calidad del producto/servicio (4.57) y el proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles e innovadoras (4.17).

Por el contrario, las empresas consideran que los factores menos importantes para alcanzar una buena posición competitiva son los siguientes: el esfuerzo en investigación y desarrollo (3.31) la preparación y formación del personal (3.41) y el precio inferior a la competencia (3.67).

Hay que destacar que todas las puntuaciones anteriores son muy similares a las encontradas en otros Estados, por lo que cabe afirmar que tanto los factores claves para competir, como aquellos en los que las empresas son más débiles son muy similares y, consecuentemente, las medidas a adoptar para mejorar también lo serán, independientemente del Estado en el que nos situemos.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

Departamentos

Los departamentos que en mayor medida tienen diferenciados e implantados en la estructura organizacional las MIPYME del Estado de Colima son los de finanzas / contabilidad (82.0%), con un promedio de (2.62 trabajadores) y comercialización / ventas (68.6%), con un promedio de (6.70 trabajadores).

Las áreas menos desarrolladas son las de investigación + desarrollo (17.1%), con un promedio de 2.32 trabajadores por empresa. Respecto a los departamentos de recursos humanos y producción, los resultados muestran que prácticamente una de cada dos empresas tienen diferenciado en su estructura, contando con un promedio de 1.66 y 11.52 trabajadores respectivamente.

En las microempresas (las que cuentan con menos de 10 empleados) la presencia de los departamentos analizados en la estructura organizacional es significativamente inferior a la media del conjunto de empresas, hecho que se explica por la variable número de trabajadores, pues al ser menos, claramente el número de departamentos diferenciados en la estructura será más reducido.

La antigüedad de la empresa no explica diferencias estadísticamente significativas en el número de departamentos que están diferenciados en la estructura organizacional.

Procesos de recursos humanos

Las prácticas de gestión de recursos humanos que más aplican las empresas del Estado de Colima son: capacitación del personal (81.7%), reclutamiento y selección de empleados (74.2%), sistemas de pago variable (73.6%) y evaluación del rendimiento / desempeño (70.8%). Como menos utilizada figura la promoción del personal (56.5%).

Todos los procesos son utilizados en porcentajes significativamente inferiores a la media por parte de las microempresas.

Prácticamente no se observan diferencias significativas relevantes para la antigüedad, con la excepción de sistemas de pago variable (incentivos).

Así, para el caso del reclutamiento y selección del personal nos encontramos que a medida que aumenta el tamaño de la empresa se aplican más los procesos de reclutamiento y selección. Por sectores las diferencias muestran que los sectores que más aplican el reclutamiento y la selección son los de Turismo (88.6%), la Industria de transformación (84.6%) y la Agroindustria (78.6%).

Respecto al uso de la evaluación del rendimiento / desempeño, se observa que sólo existen diferencias estadísticamente significativas para el sector de actividad. Los sectores que más aplican la evaluación del rendimiento / desempeño son los de Turismo (90.9%) seguido por Agroindustria (78.6%) y Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (87.5%).

El análisis de la capacitación del personal no se observan diferencias estadísticamente significativas.

Para el caso de la promoción del personal, se encuentra que son las empresas de mayor tamaño las que en mayor medida la utilizan significativamente por encima de la media. Así, hay un 66.7% de empresas medianas y un 61.3% de pequeñas que utilizan dicha práctica. Muy inferior es dicho porcentaje cuando se analizan las microempresas (45.5%), hecho que, por otra parte, puede calificarse de esperado, dado el menor desarrollo de la estructura en estas empresas.

Cabe resaltar que los sectores que en mayor medida aplican esta práctica son los de Servicios a empresas, personales, técnicos y profesionales (67.6%), Turismo (65.9%) e Industria manufacturera (61.5%).

Por último, en cuanto a contar con un sistema de pago variable (incentivos), nos encontramos que no existen diferencias significativas en función de las variables tamaño, antigüedad y sector.

Acciones de formación

Por lo que se refiere a las acciones de formación el porcentaje de empresas que tiene prevista la realización de cursos es muy elevado en todos los apartados de la encuesta, salvo en el relativo a los idiomas. La formación es más importante cuanto mayor es la empresa, si bien son las empresas jóvenes las que programan más cursos. Por sectores, la demanda de cursos depende del tipo de actividad. En el caso de los cursos de técnicas de venta la mayor demanda se encuentra en la Agroindustria, el Comercio y el Turismo, mientras que los cursos de informática son planificados con mayor frecuencia por la Industria de la construcción, la Industria de transformación y los Servicios a empresas. Los cursos sobre control, gestión de la calidad y normas ISO son particularmente valorados en el sector Turismo y la Industria de transformación

TECNOLOGÍA, CALIDAD E INNOVACIÓN

Más de la mitad de las empresas encuestadas califican su posición tecnológica de fuerte o buena, es decir, realizan un desarrollo interno de la tecnología o bien su uso les posiciona por delante de la competencia, lo cual es un factor importante de estabilidad y crecimiento económico. Si el análisis se realiza en función del tamaño, se observa que las empresas medianas son las mejor posicionadas puesto que el setenta y ocho por ciento de las encuestadas aseguran encontrarse en una situación fuerte o buena. Resulta particularmente interesante comprobar que más de la mitad de las microempresas consideran su posición fuerte o buena. Por lo que se refiere al análisis por sectores, destacan los Servicios profesionales, el Transporte y comunicaciones, el Comercio y la Industria de transformación.

Sólo el diez por ciento de las empresas encuestadas aseguran que disponen de certificación ISO de la serie 9000 o equivalente, y alrededor del dieciséis por ciento se encuentran en el proceso previo a la certificación. Existe por tanto, un porcentaje muy elevado de empresas, el setenta y dos por ciento que ni están certificadas ni se encuentran en el proceso de obtenerla. Esto se observa como un punto de debilidad puesto que para competir con éxito,

es cada vez más necesario que se trabaje con la perspectiva de una calidad certificada. La certificación está relacionada con el tamaño de la empresa de manera que cerca de la mitad de las empresas medianas disponen de ella o están en el proceso.

También hemos analizamos el grado de innovación de las MIPYME del Estado de Colima, relacionadas con procesos productivos, con los productos/servicios que ofrecen y con la gestión empresarial. En este sentido, los resultados muestran que la importancia media que las empresas otorgan a estos tres tipos de innovación es muy elevada particularmente en los casos de las relacionadas con los procesos productivos y los productos y servicios. Destaca el sector Agroindustrial que concede una puntuación cercana al máximo en los tres tipos.

SITUACIÓN DE LA EMPRESA RESPECTO DE LA COMPETENCIA

Para medir el rendimiento se han utilizado indicadores contruidos a partir de la percepción de la empresa de su posición competitiva. Frente a la alternativa de utilizar indicadores procedentes de la información contable, esta decisión se ve justificada, por diferentes motivos: la información contable puede verse alterada por la normativa contable o por las decisiones directivas, al mismo tiempo que se suele considerar más como una medida del éxito pasado que del presente o del futuro. Con esta metodología se crean cuatro modelos de rendimiento: de relaciones humanas (flexibilidad interna y desarrollo de recursos humanos), de sistema abierto (enfocado de cara al exterior de la empresa), racional (dirigido al control externo y al criterio de eficiencia) y de procesos internos (control desde el punto de vista interno).

Los factores en los que las empresas del Estado de Colima opinan que están mucho mejor que sus competidores son el conocimiento y experiencia en el negocio, la reputación/imagen de la empresa, la calidad de sus productos/servicios, la satisfacción de los clientes con sus productos/servicios y la motivación/satisfacción de sus empleados. Contrariamente, señalan estar en una posición menos favorable que sus competidores en aspectos relacionados con la cifra media de utilidades antes de impuestos, el costo unitario de sus productos/servicios y la introducción de innovaciones en productos/servicios. En todo caso, es de resaltar que en una escala de 1 a 5, todos los factores puntúan por encima de 3, hecho que denota que las micro, pequeñas y medianas empresas de Colima consideran por término medio que el rendimiento de su empresa es bastante satisfactorio.

Teniendo en cuenta el tamaño de las empresas, se observa que las microempresas muestran una mejor posición que las pequeñas y medianas empresas en términos de motivación y satisfacción de sus empleados.

Las empresas jóvenes manifiestan estar en una posición mejor, respecto a la competencia, que las maduras en cuanto al costo unitario de sus productos o servicios, así como, sobre la calidad de dichos productos o servicios. Por el contrario, las empresas jóvenes manifiestan estar en una peor posición, respecto a la competencia, que las maduras en cuanto al conocimiento y experiencia en el negocio.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El 83.5% de las empresas del Estado de Colima disponen de correo electrónico, mientras que página web sólo el 40.4%. Cuanto mayor es la empresa, más utiliza las nuevas tecnologías de información y comunicación. Por sectores, la menor utilización es en el sector servicios. La implantación de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos es muy importante, mayor en las empresas más grandes.

El software más utilizado es el procesador de textos, seguido de las hojas de cálculo y software específicos de contabilidad y gestión de almacenes. Por sectores, el sector servicios y construcción son los que utilizan más intensivamente las distintas clases de software, salvo en el caso de las bases de datos, que se utilizan con mayor frecuencia en la industria manufacturera.

ASPECTOS CONTABLES Y FINANCIEROS

Un 27.3% de las empresas del Estado de Colima señalan obtener una utilidad neta superior al 15%, y un 32.6% que obtienen una utilidad sobre ventas entre el 6% y el 10%. Asimismo, destaca favorablemente el hecho de que un bajo porcentaje de empresas, el 2.5%, arrojaran utilidades negativas.

En cuanto a la evolución esperada de su utilidad neta sobre ventas, la mayoría de empresas, el 47.5% contestaron que se mantendría estable, el 44.4% que la utilidad crecería, y en menor medida, el 8.1% que su utilidad descendería.

Así, podemos observar que las empresas jóvenes (con una vida inferior a 11 años) son las que cuentan con unas mayores perspectivas de crecimiento de la utilidad neta sobre ventas, del 47.4% frente al 41.7% en el caso de empresas maduras. Además, la mayoría de empresas jóvenes, el 48.1% de los casos, manifiestan que la utilidad neta sobre ventas se mantendrá estable.

Las empresas del Estado de Colima utilizan en el siguiente orden los diferentes tipos de financiamiento para las inversiones en activos fijos, en primer lugar la reinversión de utilidades, en segundo lugar las aportaciones de los propietarios y el financiamiento bancario a largo plazo, y en tercer lugar el financiamiento bancario a corto plazo

Si el análisis se realiza desde la perspectiva del sector, se comprueba que el financiamiento bancario a corto plazo tiene una mayor importancia como fuente financiera en los sectores de Industria Manufacturera, Agroalimentario e Industria de la construcción. Por su parte, el financiamiento bancario a plazo mayor de un año se emplea sobre todo en los sectores de la Industria Manufacturera, Agroalimentario y Comercio e Industria de la construcción.

Al considerar las fuentes de financiamiento según la antigüedad de la empresa, la diferencia significativa se observa en la reinversión de utilidades frente al resto, y con especial incidencia en las empresas jóvenes que valoran más la reinversión de utilidades que las empresas maduras con más de 10 años de vida. En relación con el tamaño, se

puede afirmar que aumenta la valoración de las fuentes financieras secundarias (financiamiento bancario superior a un año) según aumenta el tamaño de la empresa

Para el financiamiento de los activos circulantes las micro, pequeñas y medianas empresas del Estado de Colima emplean el plazo del pago a proveedores en primer lugar, seguidos de los recursos propios y las aportaciones de los accionistas. En el análisis por sector de actividad se obtienen resultados similares si bien cambian las valoraciones de uno a otro, de manera que el plazo del pago a proveedores es utilizado más por el sector de la Industria Manufacturera y el Transporte que el Agroalimentario o el Sector servicios. En cuanto al crédito bancario anual, se comprueba que son una fuente de financiamiento más importante para los sectores Agroalimentario e Industria Manufacturera que para los sectores del Turismo y el Transporte. Por su parte, los recursos propios y aportaciones de accionistas son más relevantes en los sectores Agroalimentario y Turismo que en el Comercio y el Transporte.

Cuando se comprueba el efecto del tamaño de la empresa sobre la elección de fuentes de financiamiento, se observa, por un lado, que las empresas pequeñas recurren al plazo del pago a proveedores en mayor medida que las micro o medianas empresas, por otro lado las empresas medianas emplean en mayor medida el crédito bancario anual que las pequeñas o micro empresas.

FACTORES DE ÉXITO DE LA MIPYME

Las empresas más rentables y con una mejor posición respecto de sus competidores se caracterizan principalmente por:

- Disponer de un tamaño adecuado
- Estar configurada como una sociedad mercantil
- Tener un gerente con estudios universitarios
- Realizar plan estratégico formal
- Disponer de una tecnología competitiva
- Seguir una estrategia de tipo exploradora
- Realizar esfuerzos en I+D+i
- Preparar y formar a sus trabajadores
- Realizar actividades de mercadotecnia y afianzar la imagen y reputación de la empresa
- Innovar en productos, procesos y en sistemas de gestión
- Tener certificación de calidad

PRINCIPALES DIFICULTADES PARA EL DESARROLLO DE LA MIPYME

El principal problema que perciben las empresas del Estado de Colima para su desarrollo es la situación financiera de la empresa, dada la insuficiencia de un sistema bancario que les permita acometer con normalidad su gestión financiera. En segundo lugar, señalan como dificultad para su desarrollo, los problemas que se derivan de la gestión de cobros y pagos. En tercer lugar, problemas relacionados con la turbulencia de la actividad empresarial. Sin embargo, factores relacionados con problemas de localización, de excesiva burocracia con la Administración y de innovación son considerados por las empresas problemas menos importantes para su desarrollo y éxito.

Destaca el hecho de que las empresas medianas son las que afirman que tienen más problemas de cualificación de los recursos humanos, seguidas por las pequeñas y las micro. En lo relativo a la antigüedad, los resultados reflejan que para las empresas maduras es más importante la situación financiera como factor de competitividad que en el caso de las empresas jóvenes.

Si consideramos el efecto sectorial comprobamos que las diferencias estadísticamente significativas se obtienen en las variables relativas a la gestión de cobros y pagos, los problemas de localización y la cualificación de los recursos humanos. En este sentido, los problemas en la gestión de cobros y pagos tienen más importancia en los sectores del Comercio y la Construcción y menos en el Turismo. Por su parte, los problemas de localización son más relevantes en los sectores de Industria manufacturera y Agroalimentario y menos en Turismo y Servicios. Por último, los problemas derivados de la cualificación de los recursos humanos destacan más en el sector de la Construcción y son menos importantes en el Turismo y Transporte.

PROPUESTAS DE ACTUACIÓN PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Las MIPYME del Estado de Colima consideran que la propuesta de actuación más relevante para ganar una mayor competitividad es el apoyo a la formación y capacitación del personal. En segundo lugar señalan la necesidad de simplificación del ordenamiento jurídico, contable y fiscal. Y como tercera actuación para la mejora de su competitividad señalaron la reducción de impuestos. Por el contrario, factores como los incentivos para el acceso a mercados internacionales y la reducción de las cuotas al seguro social, así como cuestiones relacionadas con el apoyo bancario para el financiamiento de las MIPYME son consideradas actuaciones menos importantes de cara a mejorar la competitividad y el éxito.

El tamaño explica pocas diferencias de comportamiento entre los grupos analizados. Así, las empresas pequeñas demandan en mayor medida acciones para reducir la complejidad del ordenamiento jurídico, contable y fiscal que las micro y medianas empresas.

La antigüedad de la empresa es un factor poco relevante a la hora de valorar las actuaciones de mejora, ya que sólo una de las variables presenta significación estadística. Los resultados muestran que las empresas más jóvenes (< 10 años) solicitan en mayor medida acciones de ayuda a la inversión que aquellas de mayor edad (> 10 años).

El sector de actividad de la empresa es también un factor poco relevante a la hora de valorar las actuaciones de mejora. De esta forma, podemos apreciar cómo las acciones dirigidas hacia la reducción de impuestos (presión fiscal) son más importantes para las empresas de la Industria Manufacturera y el Comercio que lo puedan ser en sectores como Turismo y Servicios.

PRINCIPALES LÍNEAS A SEGUIR PARA EL DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LAS MIPYME EN COLIMA

Antes de comenzar con la enumeración y descripción de las que pueden ser las principales líneas a seguir, de cara al desarrollo y consolidación de las MIPYME en el Estado de Colima, procede efectuar una breve sinopsis respecto del objetivo que se pretende.

Estamos en una economía global, nos dirigimos a mercados cada vez más exigentes, especialmente de nuestra área de influencia, buscando como mínimo mantener o aumentar, el peso relativo del Estado de Colima, lo que equivale a decir de sus empresas y especialmente de sus MIPYME.

Como se ha venido indicado a lo largo del estudio, ello exige un importante cambio de mentalidad en cuanto a cuáles son las variables que se han de utilizar para competir; no podemos quedarnos sólo en las ventajas comparativas de los precios de los factores productivos, es decir hay que abandonar el competir sólo en costos, si se quiere superar a las empresas que actúan en países menos desarrollados, al tiempo que se han de ir incorporando con urgencia nuevos factores para competir relacionados con la diferenciación, la calidad, el diseño, productos de mayor contenido tecnológico y más elaborados. Este es el reto de las MIPYME de Colima para los próximos años.

Entre los factores que en gran medida pueden favorecer dicha situación se encuentran, de forma muy destacada, las competencias con que la empresa pueda contar, tanto si son tangibles (recursos financieros, recursos productivos como materias primas, maquinaria y equipos, tecnología,...) como si son intangibles (dominio de técnicas, formación, motivación, contar con una cultura que de cohesión a la empresa).

Lo anterior implica exigencias para todos los agentes implicados en el proceso: (propietarios y directivos), organizaciones y asociaciones empresariales, trabajadores, sindicatos, representantes de los trabajadores y administración nacional, estatal y local. De todos depende el futuro; cada uno tiene responsabilidades, exigencias y un nivel de contribución importante al objetivo de relanzar la actividad económica y el desarrollo de las MIPYME en Colima. En definitiva todos tienen algo que hacer.

Para el análisis de la competitividad pueden diferenciarse factores de carácter *macroeconómico* (saldo comercial, diferencial de inflación, tipo de cambio, tipos de interés, tasa de ahorro, déficit público,...), factores de carácter *sectorial o industrial* (intensidad de la competencia, variables competitivas como precio o diferenciación,...) y factores de carácter *intraempresarial* (organización y gestión interna, diseño organizativo, sistemas de incentivos, gestión de recursos humanos, conocimientos y habilidades, innovación tecnológica, estrategias de la empresa, que, por lo general, no son variables fácilmente observables), de forma que el impacto sobre la competitividad será la suma de los efectos de los diferentes factores.

Por otra parte, queremos resaltar que a lo largo del estudio nos hemos situado y lo vamos a continuar haciendo, especialmente en el contexto de la dimensión

intraempresarial, es decir, la perspectiva interna de la empresa, aunque también puedan efectuarse referencias a la dimensión sectorial o macroeconómica cuando sea necesario.

Partiendo de la descripción, análisis y estudio de la situación de las MIPYME en Colima, y como continuación de la misma, trataremos de indicar cuáles son, a nuestro juicio, las propuestas y grandes líneas de actuación y de debate necesarias para que las MIPYME cuenten con condiciones para aplicar estrategias exitosas. Dichas propuestas afectarán a todos los agentes económicos del Estado al tiempo que exigirán su implicación y compromiso.

1. ESTRATEGIA Y FACTORES COMPETITIVOS

A nivel general de la *estructura productiva* puede hablarse de un denominador común en los distintos sectores, se trata del predominio de las pequeñas y medianas empresas, así y desde una perspectiva global se hace imprescindible potenciar desde la Administración los siguientes elementos:

- La capacidad de generar información comercial, financiera y tecnológica de las MIPYME para mejorar su gestión e incorporar mayor valor a sus productos y servicios.
- La promoción nuevas fuentes de financiamiento para estas empresas dadas las dificultades de obtener recursos financieros en condiciones más favorables (como consecuencia de la prima de riesgo exigida por el sistema crediticio).
- La capacidad tecnológica de las empresas a través de la creación de una política de incentivos que prioricen los proyectos con alta implicación tecnológica.
- La cooperación interempresarial y la política de uniones, fusiones o formación de grupos empresariales que permitan definir dimensiones óptimas de las empresas que generen economías de escala.
- La difusión de todos los programas de ayudas existentes a nivel nacional y estatal mediante campañas permanentes de publicidad de los mismos, a la vez que se trata de facilitar el acceso de las empresas y de los sectores más necesitados a los mismos, incrementando para ello la coordinación entre los distintos agentes intervinientes.
- La creación de acciones desde la Administración para potenciar la cultura empresarial en el sentido de preparar al empresario para que incremente la respuesta profesional a sus problemas, a la vez que se le transmite la importancia de tener una actitud estratégica ante los continuos cambios del entorno y el incremento de la competencia.

En este sentido, desde la perspectiva de los agentes implicados directamente en cada uno de los sectores productivos se deberá hacer un esfuerzo hacia la concreción de las anteriores líneas prioritarias de actuación.

Por lo que respecta a la *industria*, se hace necesario potenciar aquellos subsectores endógenos que representan el núcleo básico de la industria de Colima. Al mismo tiempo hay que hacer un esfuerzo paralelo hacia la diversificación productiva hacia subsectores de mayor contenido tecnológico y fuerte demanda, mediante incentivos a la localización de inversiones extranjeras o nacionales.

No cabe duda que el sector de la *Construcción*, dado su potencial de crecimiento y capacidad de generación de empleo tanto directo como indirecto, puede ser una base importante en el crecimiento de Colima aprovechando la privilegiada localización del Estado a nivel nacional. En este sentido se tendría que actuar tanto en la línea de agilizar los trámites para la edificación, como desde una perspectiva más interna de las empresas. Para que respondan mejor y más eficientemente a las demandas del mercado sería preciso:

- Potenciar la formación empresarial tanto en gestión y planificación presupuestaria como en organización interna de las empresas.
- Aumentar los grados de cualificación profesional, a la vez que se potencia la gestión y el control de calidad.
- Apoyar las medidas de seguridad en el trabajo y la prevención de riesgos que permitan disminuir los accidentes laborales.

Desde el punto de vista general cabe preguntarse por los recursos en que deben concentrarse las empresas. Cabe sugerir algunos, como contar con un factor humano mejor preparado, incrementar la capacidad tecnológica y de innovación -concretamente en su proceso productivo-, introducir cambios organizativos que faciliten el aprovechar las potencialidades de sus recursos, e introducir una dinámica de innovación. Por supuesto, todo lo anterior puede y va a estar condicionado por el apoyo financiero.

Por otra parte, hay que tener muy presente que lo anterior puede requerir que la empresa elimine de sus prioridades la consecución de objetivos financieros a corto plazo.

2.- CRECIMIENTO Y DIVERSIFICACIÓN

A corto y en mayor medida a largo plazo, se va a producir un crecimiento en las ventas. Consecuentemente, deberá aumentar la disposición a invertir e innovar y, en general, a implantar todas aquellas acciones que sean precisas para aprovechar las oportunidades que las empresas perciben en sus mercados.

Las empresas deben plantearse el crecimiento y la diversificación como un objetivo permanente. Así, deben estar abiertas a fusiones y asociaciones con el fin de favorecer las economías de escala y la diferenciación de los productos, sin perder de vista que, conforme aumenta el tamaño, mayores son las posibilidades de afrontar innovaciones, mejorar la red comercial, obtener financiamiento, etc.

En este sentido, la Administración debería adoptar las acciones correctivas que sean precisas al respecto; igualmente, con vistas a un crecimiento cualitativo, centrado en la calidad y la tecnología, se tendrán que apoyar todas aquellas actuaciones de las empresas dirigidas a la mejora de sus productos (diseño, calidad, presentación, incorporación de tecnología,...) que favorezcan el aporte de valor añadido a los mismos.

Por otra parte, para alcanzar el objetivo “crecimiento”, es necesario establecer sistemas de información que vinculen a las empresas de Colima con el entorno empresarial e institucional en el que mayoritariamente han de desarrollar su actividad y en el que han de competir, de forma que se transmitan las oportunidades que supone la excelente localización del Estado en el conjunto de la nación, tanto por disminución de costos de

aprovisionamiento, como por las ventajas que supone el poder acceder a un mayor mercado.

Pero, junto a lo anterior, no hay que olvidar que las empresas demandan en gran medida información sobre ayudas y subvenciones, sobre mercados exteriores y competencia. Por tanto, habría que suministrarles información actualizada que les permita adaptarse con rapidez a los cambios que se van produciendo en el entorno económico, técnico y social, sin perder de vista el aspecto más operativo relativo a los trámites administrativos y fiscales o a las diferentes reglamentaciones técnicas de los países de destino de los productos.

En cuanto a la información hacia las empresas, y con el fin de facilitar el acceso a la misma, es preciso incidir sobre algunos aspectos, colaterales, pero extremadamente importantes:

- Hay que crear mecanismos, agencias o unidades que centralicen la información (“ventanillas únicas” o similares que integren a las distintas administraciones – Nacional, Estatal y Local-), y que la suministren a las empresas que la demanden con altos niveles de calidad, extensión y rigor, haciéndolo además en un breve espacio de tiempo.
- Sería conveniente establecer programas de mejora de la comunicación entre las distintas dependencias de gobierno para poder tener una mayor agilidad en los trámites.
- La Administración tiene que eliminar de forma “drástica” la “burocracia” costosa y en muchos casos innecesarios, que la hace ineficaz, de manera que desde una mayor simplificación y agilidad, se facilite y posibilite la iniciativa y la creatividad de los empresarios, sobre todo si se trata de “crear una empresa”.
- Facilitar el acceso para la adquisición de materias primas en mejores condiciones; en este sentido se propone la realización de un programa general para facilitar los aprovisionamientos tanto nacionales como internacionales, facilitando los contactos necesarios con proveedores. En esta línea habría que potenciar la asistencia a eventos con proveedores y clientes tanto nacionales como internacionales.

3.- TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD

Dada la importancia de la continua innovación y de contar con nuevas tecnologías para competir, y para salir del uso de tecnologías obsoletas, cabe plantear diversas medidas que apoyen el desarrollo de las empresas y del propio Estado en esta línea.

Así, una propuesta interesante y de gran calado de cara al desarrollo tecnológico y para la innovación es la relativa a creación de centros tecnológicos. Múltiples experiencias internacionales han contrastado la eficacia de un modelo de estrategia industrial basado en el estímulo al nacimiento y desarrollo de empresas de tecnología avanzada, mediante la constitución de estructuras innovadoras de organización industrial, la promoción de acuerdos de cooperación y el fomento de sistemas productivos locales.

Con diferentes nombres -Research Park, Science Park, Technopole, Technological Park, Innovation Center- se denomina un fenómeno concerniente a la localización de industrias y actividades en el campo de las nuevas tecnologías (microelectrónica, informática, automatización industrial, robótica, telecomunicación, nuevos materiales, biotecnología, láser, energías alternativas, etc.).

Las funciones que de cara a la innovación y a la mejora tecnológica pueden desempeñar los citados centros, están especificadas a continuación:

- Información/documentación específica del sector (sobre el mercado: oportunidades de venta, evolución y tendencias; sobre nuevos productos, procesos y métodos de gestión que afecten a las empresas del sector), sobre ayudas de las diferentes administraciones, biblioteca, Internet, legislación, normas, bases de datos....
- Centro de formación técnica y empresarial (formación profesional no reglada, CAD-CAM, diseño, informática, gestión de calidad, seminarios empresariales,...)
- Asistencia técnica en diseño y mejora de productos, procesos y gestión. También asesoría tecnológica, laboratorios de control de calidad, asesoramiento sobre nuevos equipos y ayuda a proyectos.
- Asesoría y centro de calidad divulgando normativas, reglamentos y planes de calidad. También puede colaborar en el aseguramiento de la calidad, en la realización de ensayos para el cumplimiento de normas y certificaciones realizadas en laboratorio. Análisis de materias primas y de productos terminados.
- Normalización, homologación y certificación de productos y procesos.
- I+D e innovación: realización de proyectos de investigación aplicada, centro de enlace entre centros de investigación y entidades colaboradoras.
- Detección de necesidades tecnológicas del sector y proponer a las empresas proyectos conjuntos de investigación y/o desarrollo tecnológico que ellas por sí mismas, dado el volumen de inversión necesario, no pueden acometer.

Respecto de la investigación y desarrollo tecnológico e innovación, tanto las empresas, como la administración y la universidad tienen una gran responsabilidad. Al respecto se suele afirmar que hay que potenciar la transferencia tecnológica, bien, pues hay que ponerlo en práctica priorizando la difusión tecnológica hacia las empresas locales. Dentro de esta función, los centros tecnológicos pueden tener un protagonismo clave en sus respectivos sectores.

Nos parece clave incidir en la importancia de la investigación, la tecnología y la innovación. Por consiguiente, si todos los agentes coinciden en que será determinante, y así lo es, habrá que tomar medidas claras que se orienten hacia ella, como:

- Desde la universidad, prestar atención prioritaria y promover todas aquellas investigaciones y formación que sean de interés preferente para las empresas de Colima, especialmente para las pequeñas y medianas, con apoyo en infraestructura tecnológica básica. Igualmente, es preciso articular mecanismos para la transferencia tecnológica desde los centros de I+D al sector productivo.

- En las empresas, sus propietarios y directivos, tienen que tomar conciencia de que el futuro se construye al destinar recursos hacia la investigación, innovación y tecnología; las empresas no pueden seguir siendo el último de los sectores de ejecución en cuanto al destino de recursos a I+D.

Con carácter general, hay que efectuar un esfuerzo para incorporar y adaptar las nuevas tecnologías de la información, las infraestructuras telemáticas, informáticas y de telecomunicaciones en las empresas.

4.- ACUERDOS Y COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS

El tema que se trata en este apartado, es fundamental para sustentar las propuestas anteriores. Términos como individualismo, autosuficiencia, miedo, recelo, escepticismo, rencillas o “idiosincrasia”... tendrán que dejar paso a otros como confianza, colaboración, cooperación, coaliciones, trabajo en equipo y proyectos compartidos, lo que implica provocar un auténtico cambio cultural.

La cooperación entre empresas es un aspecto clave de cara al futuro, dado que las empresas han de competir en mercados más amplios, necesitan aumentar de tamaño para ser eficientes y aprovechar las economías de escala, sin perder de vista que éste puede ser un mecanismo para afrontar determinadas actividades de investigación e innovación que no serían posibles para una sola empresa.

¿Qué hacer para favorecer los acuerdos y la cooperación? En primer lugar, ser conscientes de que la MIPYME de Colima es mayoritariamente familiar (control absoluto y dirección en manos de las familias o de particulares), y que manifiesta no creer que la agrupación con otras empresas sea necesaria para crecer.

Por ello hay que empezar a desarrollar acciones que den lugar a un cambio de cultura en la empresa hacia la colaboración con el resto de empresas. La cual puede ser más factible a corto plazo, en temas relativos a innovación, tecnología o formación de recursos humanos. Adicional a estas acciones, habría que:

- Incentivar que las empresas se asocien y potenciar fusiones como acción estructural, y compleja, así mismo que se establezcan acuerdos de colaboración para aspectos de: comercializar productos (de cara a la exportación), compras y abastecimientos, compartir maquinaria, realizar investigación e introducir tecnología (los centros tecnológicos son una herramienta determinante para este fin).
- Profesionalizar la dirección de las empresas. De esta forma será más fácil el cambio de actitud respecto de la colaboración, y crecerá la disposición para afrontar el futuro realizando acuerdos de muy distinto tipo. Las empresas serán capaces de tener una perspectiva temporal de largo plazo.
- Dado que las MIPYME tienen dificultades para ser líderes en costos o en diferenciación, algunas líneas de acción para superarlas pueden ser:
 1. Organizar con otros competidores actividades que no sea posible atender individualmente como comercialización o investigación de manera que, compartiendo información, se alcance una visión más realista y estratégica en las empresas de un mismo sector.

2. Alcanzar acuerdos con otras empresas del sector para redistribuir actividades conforme a las especialidades en que cada una sea más competitiva.
3. Disminuir costos a través del establecimiento de una red de proveedores para bajar precios y acceder al mercado de forma competitiva.
4. Firmar alianzas con empresas grandes, integrándose en su red de proveedores, suministrándoles productos que cubran nichos de oportunidad o fabricando componentes para sus procesos.

Otro aspecto determinante es impulsar la cooperación, tanto hacia dentro de la empresa (dirección/trabajadores), superando el conflicto capital/trabajo que obliga a utilizar exclusivamente mecanismos jerárquicos para conseguir la cooperación, como hacia afuera (proveedores y clientes), dejando de considerarlos como agentes a explotar. Es necesario buscar fórmulas de cooperación que fomenten la responsabilidad, el compromiso y la colaboración de todos los agentes con interés en la empresa.

En síntesis, las relaciones ínter empresariales deben orientarse hacia la cooperación, y también con proveedores y clientes donde se intercambie información, creando así valor y reduciendo costos que permitan tener precios más competitivos.

5. ASPECTOS ORGANIZACIONALES, ESTRUCTURA DE GESTIÓN, PLANEACIÓN; ACTITUD Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO; COMERCIALIZACIÓN

Respecto a la planeación y el plan estratégico, como se ha indicado a lo largo del informe, son muchas las empresas que no cuentan con éste (o lo realizan a muy corto plazo). En cuanto a la estrategia seguida por las empresas de Colima, y centrándose en los resultados del estudio empírico, se concluye que las empresas no formulan con claridad una estrategia que inspire y oriente sus acciones desde una línea coherente.

¿Qué acciones cabe plantear para que las MIPYMEs de Colima planifiquen su actividad, definan su plan estratégico? Las acciones deben concentrarse en la formación de los directivos y los mandos intermedios, sobre cómo estudiar el sector, y establecer el correspondiente plan estratégico para su implantación; en definitiva, sobre la metodología de la dirección estratégica.

Por todo lo anterior, se insiste en la necesidad de la profesionalización del equipo directivo. En cualquier caso, hay que potenciar que las empresas tengan una estructura organizacional real con puestos diferenciados y profesionales, abandonando aquellas en donde toda la actividad de la empresa se desarrolla alrededor del propietario/empresario, lo que limita las posibilidades de introducir técnicas y de utilizar criterios de dirección “profesionales”.

A nivel mundial se está generando un cambio en el modelo de empresa, con estructuras nuevas y descentralizadas, que se orientan tanto a estrategias de reducción de costos como de mejora de la calidad. ¿Puede hablarse de déficit organizacional en las empresas de Colima?

Con base en lo anterior, y aunque la mayor parte de los empresarios respondieron que cuentan con puestos diferenciados, hay que resaltar que las funciones no cuentan con

esta característica, lo que puede ser positivo si se refiere a sectores dinámicos y entornos complejos. En el caso de las MIPYMEs del Estado de Colima, la simplicidad organizativa es consecuencia del tamaño de las empresas.

Sin duda, hay que evolucionar hacia un modelo de producción caracterizado por la personalización del producto, y la incorporación de nuevas tecnologías, lo que implica un incremento de puestos cualificados que ofrezcan versatilidad, por lo que también será necesario avanzar en la flexibilidad funcional para responder a la nueva situación de competencia en que se van a encontrar las empresas con posibilidades de éxito.

Por otra parte, para competir enfocados en variables como calidad de los productos, servicio, imagen de empresa y conocimiento de las necesidades del cliente, hay que dar mayor importancia a los beneficios a largo plazo, dado que la excesiva preocupación en lo inmediato puede limitar el proceso de acumulación de recursos intangibles necesarios para el desarrollo futuro del Estado.

Como ya se ha señalado, dentro del entorno competitivo en el que se mueven las MIPYMEs, tienen un papel muy destacado las nuevas tecnologías, la política científica y tecnológica, la educación y la formación.

Mención especial merece la calidad como factor clave. Hay que partir de la base de que la calidad es rentable por cuanto reduce desperdicios, defectos y reclamaciones con la consiguiente disminución de costos, al tiempo que aumenta la confiabilidad de los procesos y la satisfacción de los clientes.

Es urgente dar un giro en el mundo empresarial poniendo en marcha acciones que tras sensibilizar a los empresarios respecto de la calidad, las movilicen y conduzcan a la acción (empezando por los directivos).

Por ello, hay que encaminarse y orientarse con realismo hacia la paulatina adaptación a los sistemas de calidad, empezando por la sensibilización, continuando con el diseño e implantación de un sistema de aseguramiento para, en una última fase, introducir la calidad total y la mejora continua.

En este contexto es urgente el diseño y la puesta en marcha de un plan de acción orientado a la mejora de la calidad en las MIPYMEs. Uno de los aspectos a desarrollar en este sentido será la puesta en marcha de un plan de formación específico sobre calidad, que desde una primera sensibilización pase al aseguramiento y obtención de la certificación de la empresa y posteriormente a la calidad total.

Por lo que respecta a la comercialización e internacionalización de las empresas se proponen las siguientes recomendaciones generales:

- Hace falta realizar un esfuerzo decidido para que las MIPYMEs conozcan los apoyos existentes para la prospección de mercados, asistencia a ferias y otras acciones dirigidas a los mercados exteriores.
- También necesaria una mayor coordinación con las dependencias de gobierno que apoyan el comercio exterior de Colima. Ello posibilitará una optimización de los recursos invertidos, tanto por la definición conjunta de objetivos, como por una actitud positiva en las empresas.

- Las empresas deberán prestar atención a mejorar su organización y la forma de tomar decisiones, debiendo tender a una mayor profesionalización y a organizaciones más flexibles que permitan rápidas y adecuadas respuestas a los cambios que se produzcan en los mercados.
- Cuando las MIPYME trabajen en mercados maduros deberán buscar nuevos nichos para anticiparse al previsible declive de aquellos. En este sentido, la prospección de nuevos negocios debe considerarse como un elemento fundamental para tomar decisiones estratégicas y no como una vía para encontrar soluciones a corto plazo a situaciones determinadas.
- Frente al crecimiento en mayores mercados habrá que apoyar a las diversas empresas por rama o sub-rama de actividad económica para promover mejor sus productos/ servicios de cara al incremento en el número de clientes.

6. ESTRATEGIAS PARA LOS RECURSOS HUMANOS

A nivel internacional, existe un amplio acuerdo acerca de la importancia que tienen los conocimientos y por tanto, las personas, como elementos determinantes de la capacidad de la empresa para competir. Así, es habitual escuchar que en una sociedad moderna y sobre todo en el futuro, el trabajo de los “conocimientos” (inteligencia) está reemplazando cada vez más al trabajo físico.

No obstante, en México y por ende en Colima, las empresas se han preocupado poco por la formación y por crear una organización que se encuentre en continuo proceso de aprendizaje. En este sentido, parece mínima la importancia dada al factor humano.

Sin embargo, la mayor competitividad a la que hoy se enfrentan las empresas exige un cambio en la orientación de la gestión de recursos humanos. El punto de vista tradicional del personal, entendido como un costo a minimizar, ha de sustituirse progresivamente por un planteamiento en que se reconozca el papel de las personas como elementos que pueden aportar valor a la empresa.

En este sentido las personas que forman parte de la empresa, sus conocimientos, habilidades y actitudes, pero también la manera en que interactúan e integran un equipo de trabajo que se compromete con los objetivos de la organización, van a ser factores claves para el desarrollo de la misma.

¿Qué actividades de recursos humanos debe llevar a cabo la MIPYME de Colima para que contribuyan a su éxito? Partiendo de esta orientación necesaria en la gestión de personal, a continuación se indican algunas líneas de acción detectadas como más importantes, en cada una de las áreas de este ámbito de la empresa.

6.1.- Adquisición de competencias: reclutamiento y selección

La principal preocupación para la gestión de recursos humanos ha de ser conseguir un equipo humano que pueda aportar valor a la empresa. En primer lugar, el punto de partida es la realización de un análisis de los puestos de trabajo de la empresa (que incluya tanto la descripción de las tareas, como los requisitos que ha de poseer la persona que lo desempeñe) y su comparación con el inventario de personal con que cuenta la empresa.

Por otro lado, se precisa una mayor profesionalización del proceso de selección. Si bien la experiencia es un criterio importante, se ha de valorar más la formación del individuo, ya que eso permite más polivalencia y la posibilidad de adaptación ante nuevas situaciones.

En lo que se refiere a las formas de contratación, la orientación debe ser a largo plazo. Esto no quiere decir realizar contratos fijos en todos los casos, sino más bien, dotar a los contratos de la posibilidad de futuro según su contribución a la empresa.

Para implantar las iniciativas anteriores, existen varias alternativas:

- Crear en la empresa (si no se dispone ya de él) el puesto o la figura del responsable de personal, y que empiece a trabajar en los aspectos enunciados anteriormente.
- En caso de no poder actuar como se plantea en el punto anterior, las empresas tienen la alternativa de contar con una asesoría externa de gestión de recursos humanos.

6.2.- Estrategias de estímulo de competencias: compensaciones

La cooperación y el trabajo en equipo necesarios, para fomentar la mejora de la calidad y la innovación, en la empresa requieren de la colaboración y compromiso de las personas. Para conseguirlos, el elemento más utilizado y también altamente, valorado por los trabajadores es la remuneración. Sin embargo, los actuales sistemas retributivos no consideran, en su mayoría, el esfuerzo de las personas.

Desde esta perspectiva es conveniente aumentar el peso de la remuneración variable, ya sea relacionándola con el resultado de la actuación del trabajador o con su rendimiento.

Adicional a nuevos sistemas de remuneración, hay que introducir otras formas de motivación, que consigan la colaboración del trabajador, pero que no supongan mayores costos para la empresa, entre ellas cabe señalar la posibilidad de promoción, lo que, sin duda estará condicionado por el tamaño de la empresa, el compartir con los empleados información sobre la organización, el rendimiento y los objetivos, permite mantener el nivel de competencias y por tanto, el grado de “empleabilidad” del individuo, así como la posibilidad de intervenir en las decisiones que le competen, o al menos que sus propuestas sean consideradas por el gerente/ administrador/ propietario de la empresa.

Todo ello, requiere a su vez el compromiso y la cooperación entre empresarios, trabajadores y organizaciones sindicales.

6.3.- Estrategias de desarrollo de competencias: formación

Sin duda una de las acciones que requiere mayor atención para mejorar la competitividad de nuestras empresas es la formación, ya que en casi todos los casos es un prerrequisito para la innovación y la calidad, fomentar la cooperación entre empresas, la participación de los empleados y mejorar los procedimientos de dirección y gestión.

Las acciones de formación aisladas no tienen gran utilidad. Es preciso que se coordinen y respondan a un plan. Para ello, es necesario detectar previamente las deficiencias formativas de la empresa para lograr sus objetivos.

Además de desarrollar acciones de formación específicas centradas en aspectos de tipo técnico o aquellos otros más directamente relacionados con el puesto de trabajo, de acuerdo con las necesidades detectadas en cada empresa o sector, existen acciones concretas que habría que potenciar con carácter general para todas las empresas. Actuaciones que deben orientarse a:

- La calidad.
- Las nuevas tecnologías como: biotecnología, tecnología de materiales y tecnología de la información.
- La dirección y gestión.
- Capacitación en la interpretación de la información financiera.
- Crear y dinamizar en los distintos ámbitos educativos el espíritu “emprendedor” que potencie el entusiasmo por la creación de nuevas empresas.

Como prerrequisito para todo ello, la formación de los directivos es determinante. Hay que formar a quien es responsable de la toma de decisiones, e implicarle en el proceso como protagonista destacado. Es preciso efectuar un esfuerzo para la modernización y la ampliación de la mentalidad de los empresarios. El hecho de que en numerosos casos coincida la propiedad con la dirección repercute en una baja profesionalización de la dirección.

El principal problema de las MIPYME de Colima frente a la formación, de nuevo es que cuentan con pocos recursos como consecuencia de su reducido tamaño. Dos opciones para salvar este obstáculo serían, por un lado, cooperar con otras empresas para realizar acciones formativas conjuntas o bien, implicar a las administraciones para que apoyen las acciones de formación.

Finalmente, subrayamos una vez más, que la realización de estas acciones de gestión de personal no van a ser posibles sin la incidencia previa en el propio empresario, como piedra angular del cambio en la empresa y de una nueva cultura orientada a la competitividad y al compromiso de todos. Para ello se hace precisa su sensibilización hacia esta nueva exigencia del entorno y su mayor profesionalización, como ya se ha indicado repetidamente.

7.- ASPECTOS CONTABLES Y FINANCIEROS

El marco genérico en el que se desenvuelve la MIPYME gira en torno a dos premisas básicas, asegurar su funcionamiento en el futuro y conseguir que ésta se desenvuelva en las mejores condiciones de rentabilidad posibles. Para que estos objetivos se cumplan, la empresa debe actuar aceptablemente en todas las funciones esenciales en las que la misma se estructura.

Los errores en cualquiera de las funciones pueden malograr los objetivos alcanzados por otras. En este sentido, la gestión financiera y la organización administrativa generadora

de información de la empresa se convierten en elementos básicos para la toma de decisiones y para alcanzar un correcto equilibrio.

La situación financiera de las MIPYME de Colima es claramente mejorable. Manifiestan un alto nivel de endeudamiento y una escasa capacidad de autofinanciamiento. Las causas que han provocado esta situación evidentemente son diversas. Una de ellas es la inadecuada planificación y gestión financiera de la empresa, cuando no inexistentes, sobre todo en las empresas más pequeñas. Por ello, cualquier tipo de estrategia externa a las empresas que se adopte no podrá recibir todos sus frutos si no mejora la situación y capacidad de la gestión financiera.

Por lo que se refiere al ámbito de la contabilidad como sistema de información básico de las empresas, se observa una deficiencia de información interna sobre costos. La contabilidad de gestión y en concreto la de costos deberían constituir herramientas comunes en los sistemas organizativos de todas las empresas con independencia de su volumen de facturación.

La dirección de la empresa debe fundamentar todas sus decisiones con base a datos objetivos, y estos sólo se pueden conseguir si la empresa utiliza las distintas técnicas económicas que están a su disposición.

La estructura económico-financiera de la MIPYME resultante de los estados contables se delimita en función de las estrategias empresariales que los órganos internos de decisión consideran lógicas para la consecución de sus objetivos.

En este sentido, las acciones tanto en el plano económico como en el financiero que repercutan en una mejora competitiva de las empresas pasan por tres grupos de medidas:

a) Sobre la actuación de la Administración:

- Independientemente de otras consideraciones, hay una clara demanda por parte de las empresas para que se reduzca el exceso de tramitología a la hora de acudir al sistema financiero, a la vez que se debería promocionar y dar a conocer en mayor medida los programas de apoyo a el financiamiento existentes.
- Asimismo cabe crear programas de apoyo a las empresas mediante subvenciones de tipos de interés que les permitan afrontar proyectos que requieran mayor volumen de inversión o que tengan periodos de madurez mayores.
- Habría que plantearse el asumir programas de reformas fiscales que potencien que las empresas se orienten hacia sectores más competitivos con la introducción de desgravaciones o exenciones según el caso.

b) Sobre la vigilancia de la competencia y del entorno económico:

- Analizar el comportamiento económico y financiero de la competencia para conocer el grado de adecuación de su empresa, de su nivel de endeudamiento, carga financiera, estructura del capital circulante, rentabilidad y, en la medida de lo posible, estimar la estructura de sus costos.
- Evaluar las variables más importantes de las que depende el negocio a largo plazo que se recojan en un plan estratégico, que se constituye en la piedra fundamental para la planificación y el control de gestión a medio y corto plazo.

c) Sobre las mejoras internas en procesos y sistemas de información:

- Establecer un modelo de contabilidad de costos y de gestión que permita a la dirección elaborar información ágil y suficiente para la toma de decisiones, respecto de: valoración de inventarios, medición de los ingresos-costos-beneficios, rentabilidad de productos, mercados y zonas geográficas, situación económico-financiera, información para la planificación financiera, información para el control de costos, información sobre producción, inversión, precios de venta, etc. Como consecuencia de la utilización de esta información la MIPYME debería aplicar medidas que conduzcan hacia la reducción de costos sin que ello repercuta en la calidad de los productos, apoyándose tanto en el control de los costos como en mejoras técnicas de los procesos productivos.
- Planificar financieramente a largo y corto plazo. Las ventajas de este tipo de técnicas son claras ya que permiten predecir la situación patrimonial, económica y financiera de la empresa a partir de la elaboración de estados contables provisionales. Es de particular interés la elaboración de presupuestos de tesorería, que permitan a la empresa conocer en el corto plazo y con el suficiente tiempo cuáles son sus necesidades financieras y en qué momento las necesita, de forma que se pueda negociar sin prisas con el sistema financiero cuáles son sus mejores opciones de financiamiento, y de esta manera reducir los costos.
- El presupuesto de tesorería es la herramienta básica para elaborar los distintos planes financieros para las adquisiciones de inmovilizado. Si se acude a los recursos ajenos, su amortización financiera debe ajustarse a los fondos de depreciación del inmovilizado, de forma que no se provoquen tensiones financieras por esta causa. En relación con esto, se debe ajustar internamente la política de amortizaciones del inmovilizado a criterios económicos y de valores de reposición, en lugar de aplicar amortizaciones con criterios puramente fiscales.
- Analizar detenidamente la gestión y financiamiento a los clientes con el fin de minimizar los costos en general y en particular la morosidad. En esta dirección se propone el articular medios para reducir el costo para el comercio de las operaciones a crédito, ya sea por la reducción las mismas o por la creación de condiciones menos gravosas para los comercios.
- Todo ello, debería permitir establecer un modelo de alertas financieras tempranas que faciliten a la dirección de la empresa el conocimiento de su umbral de riesgo financiero, para así poder aplicar anticipadamente las medidas correctoras oportunas. Las empresas necesitan generar información acerca de sus principales indicadores económico-financieros, tales como, liquidez, solvencia, endeudamiento, carga financiera, estructura del capital circulante y, rentabilidad económica y financiera para conocer cuál es la posición mínima que deben obtener para desenvolverse con estabilidad.

En esta misma línea de apoyo al financiamiento tendrían buena acogida las medidas, en caso de ser posibles, que aligeren las contribuciones de las empresas al servicio social (al menos en los primeros años del inicio de la actividad), en este sentido cabe plantearse la reducción del porcentaje de pago cuando todavía las MIPYME que acaban de iniciar su actividad aún no se han consolidado.

En definitiva, las mejoras propuestas en los aspectos contables y financieros incluyen medidas tanto en el diseño de herramientas de gestión como en su aplicación en los ámbitos externo e interno de la empresa, mejorando el conocimiento que ésta tiene de sí misma y del entorno en el que se desenvuelve, y por tanto su capacidad de competir y crecer.

BIBLIOGRAFÍA

- Acar, A., (1993): "The impact of key internal factors on firms performance: An empirical study of small Turkish firms", *Journal of Small Business Management*, October, vol 31, n. 4, pp.86-92.
- Acs, Z.J. y Audretsch, D.B. (1990): *Innovation and Small Firms*, The MIT Press, Cambridge.
- Acs, Z.J. y Audretsch, D.B. eds. (1991): *Innovation and technological change: an international comparison*, University of Michigan Press, Ann Arbor.
- Acuña, E. y Pérez, E. (2004): Trayectorias laborales, cambios y transiciones entre empleos dependientes e independientes: Estudios de casos, Dirección del Trabajo, Ministerio del trabajo de Chile, Santiago.
- Adam, E. (1994): "Alternative quality improvement practices and organization performance", *Journal of Operations Management*, Vol. 12, n. 1, pp. 27-44.
- Adler, N. (1997): *International dimensions of organizational behaviour*, 3 rd edition.
- Adler, R.; Everett, A.M. y Waldron, M. (2000): "Advanced management accounting techniques in manufacturing: utilization, benefits, and barriers to implementation", *Accounting Forum* 24(2) junio, pp. 131-150.
- AECA (1999): *Estrategia empresarial. Modelo dinámico del proceso estratégico*, Principios de Organización y Sistemas, Documento 9, Madrid.
- AECA (2005): *Estrategia e innovación de la MIPYME industrial en España*. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Madrid.
- Ai, C. y Norton, E.C. (2003): "Interaction terms in logit and probit models", *Economic Letters* 80, pp. 123-129.
- Alonso, J.L.; Méndez, R. (2000): *Innovación, pequeña empresa y desarrollo local en España*, Ed. Civitas, Madrid.
- Álvarez, J.C.; García, E. (1996): "Factores de éxito y riesgo en la MIPYME: Diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad", *Economía Industrial*, n. 310 pp.149-161.
- Ansoff, H.I. (1965): *Corporate strategy*, McGraw-Hill, New York.
- Ansón Lapeña, J.A. y Pina Martínez, V. (1994): "Contenido informativo de la información económico-financiera para evaluar la rentabilidad empresarial", *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, enero-marzo, pp. 143-157.
- Ansón Lapeña, J.A. y Pina Martínez, V. (1995): "Factores explicativos de la rentabilidad empresarial", *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, vol. 24, n. 82, enero-marzo, pp. 41-58.
- Aragón Correa, J.A. (1998): "¿Cómo medir la estrategia de la empresa?: alternativas y consideraciones para la medición de la estrategia empresarial", *Dirección y Organización (CEPADE)*, n. 19, pp. 43-50.
- Aragón Sánchez, A.; Sánchez Marín, G. (2003): "Orientación estratégica, características de gestión y resultados: un estudio empírico en las MIPYME españolas", *Información Comercial Española*, n. 809, pp. 169-188.
- Aragón, A.; Rubio, A. (2005a): "Factores asociados con el éxito competitivo de las MIPYME industriales en España", *Universia Business Review*, n° 8, pp. 38-51. (ISSN: 1698-5117)

- Aragón, A.; Rubio, A. (2005b): "Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las MIPYMEs del Estado de Veracruz", *Contaduría y Administración*, n° 216 (mayo-agosto), pp. 35-69. (ISSN: 0186-1042).
- Aragón, A.; Sánchez, G. (2005): "Strategic Orientation, Management Characteristics, and Performance: A study of Spanish SMEs". *Journal of Small Business Management*, 43 (3), pp. 287-308.
- Arechavala Vargas, R. (1997): Evolución de la cultura empresarial en México: patrones, retos y agenda de la productividad en nuestras empresas, ADAPTE 1, DOC, 29,03.
- Arias Lovillo, R., Ojeda Ramírez, M.M. y Méndez Sánchez, V.M. (eds) (1997): *Análisis Macroeconómico del Estado de Veracruz. En Estudio de Factibilidad para Ofrecer Carreras de Nivel 5 de la ISCED en la Universidad Veracruzana*, Universidad Veracruzana, México.
- Arias-Lovillo, R. (2003): *Crecimiento Económico, Pobreza y Medio Ambiente; Una propuesta de Indicadores de Sustentabilidad para Veracruz*, Tesis Doctoral 2003, Universidad de Barcelona, Xalapa, Veracruz, México.
- Audretsch, D.B. (1990): *Starp-up size and establishment exit*, Discussion Paper, FS IV 90-8, Wussebschaftszentrum, Berlin.
- Audretsch, D.B. (1995): *Innovation and industry evolution*, Cambridge: MIT Press.
- Audretsch, D.B. (2001): "Research issues relating to structure, competition, and performance of small technology-based firms", *Small Business Economics* 16, 37-51.
- Audretsch, D.B. y Mahmood, T. (1991): "The hazard rate of new establishments: a first report", *Economics Letters* 36, 409-412.
- Audretsch, D.B. y Mahmood, T. (1994): "The rate of hazard confronting new firms and plants in US manufacturing", *Review of Industrial Organization* 9 (1), 41-56.
- Audretsch, D.B. y Mahmood, T. (1995) "New firm survival: new results using a hazard function", *The Review of Economics and Statistics* 77 (1), 97-103.
- Barney, J.B. (1991): "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, Vol. 17, n° 1, pp. 99-120.
- Bejar Navarro (1968): *El mito del mexicano*, México, UNAM.
- Bejar Navarro (1994): *El mexicano: aspectos culturales y socioculturales*, UNAM, México.
- Birley, S.; Westhead, P. (1990): "Growth and performance contrasts between types of small firms". *Strategic Management Journal*, Vol.11, N.7, pp.535-557.
- Bisbe, J. y Otley, D. (2004): "The effects of the interactive use of management control systems on product innovation", *Accounting, Organizations and Society* 29, pp. 709-737.
- Bonfil, Batalla, Guillermo (1987): *México profundo: una civilización negada*, México, Ciesa-Sep.
- Bovée, J.V. (1998): *Business communication today*, Upper & Addle River, NJ: Printice Hall.
- Bracker, J.S. y Pearson, J.N. (1986): "Planning and financial performance of small, mature firms", *Strategic Management Journal*, 7, pp. 503-522.
- Bracker, J.S.; Keats, B.W. y Pearson, J.N. (1988): "Planning and financial performance among small firms in a growth industry", *Strategic Management Journal*, 9, pp. 591-603.
- Brealey, R. y Myers, S. (1988): *Fundamentos de financiación empresarial*, Ed. McGraw-Hill, Inc., USA.
- Brockman, B. y Morgan, R.M. (2003): "The role of existing knowledge in new product innovativeness and performance", *Decision Science*, spring, Vol. 34 (2), pp. 385-420.

- Brown, R.M. y Gatian, A.W. (1995): "Strategic information systems and financial performance", *Journal of Management Information Systems*, vol 11 (4), pp. 215-249.
- Bueno Campos, E.; Morcillo, P. (1994): *Fundamentos de economía y organización industrial*, Ed. McGraw-Hill, Madrid.
- Buzzell, R.D. y Wiersema, F.D. (1982): "Estrategias eficaces para aumentar la cuota de mercado", *Harvard-Deusto Business Review*, tercer trimestre, pp. 4-17
- Calvo, J.L. y Lorenzo, M.J. (1993): "La estructura financiera de las MIPYME manufactureras españolas", *Economía Industrial*, septiembre-octubre, n. 293, pp. 37-44.
- Camelo, C.; Lorenzo, J.D.; Martín, F.; Valle, R.;(1999): "Competitividad regional y recursos intangibles: Un análisis comparado Andalucía-España", Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.
- Camisón, C. (1996a): "Competitividad y teoría de la estrategia: Un análisis aplicado a la cohabitación MIPYME-gran empresa", *Revista Asturiana de Economía*, n.6, julio, pp. 63-101.
- Camisón, C. (1996b): "Dinámica de la competitividad de la MIPYME española en la década 84-94: Efecto-país, industria, empresa"; *Economía Industrial*, N.310 pp.121-140.
- Camisón, C. (1996c): "La competitividad de la MIPYME industrial española: Un análisis de su dinámica en el periodo 1984-94". VI Congreso Nacional de ACEDE: Creación y desarrollo de la empresa, La Coruña, septiembre. Libro de ponencias, vol. II, pp. 669-695.
- Camisón, C. (1997): "La competitividad de la MIPYME industrial española: estrategia y competencias distintivas", Civitas, Madrid.
- Camisón, C. (2000): "Reflexiones sobre la investigación científica de la MIPYME", *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 6, n. 2, pp. 13-30.
- Camisón, C.(1998): "Factores críticos de competitividad, enfoque estratégico y desempeño: grupos estratégico en la MIPYME industrial española", *Información Comercial Española*, n. 773, septiembre-octubre, pp. 133-154.
- Camisón, C.(2001): "La competitividad de la empresa industrial de la Comunidad Valenciana: análisis del efecto del atractivo del entorno, los distritos industriales y las estrategias empresariales", Editorial Tirant lo Blanch, Valencia.
- Capon, N., Farley, J.U. y Hoenig, S. (1990): "Determinants of financial performance: a meta-analysis", *Management Science*, vol. 36 (10), pp. 1143-1159.
- Cateora, P. R. (1991): *International marketing*, ed. Irvin, México, Mc Graw-Hill.
- Chandler, A.D. (1962): *Strategy and structure*, Massachusetts Institute of Technology Press.
- Chenhall, R.H. y Langfield-Smith, K. (1998): "Adoption and benefits of management accounting practices: an Australian study", *Management Accounting Research* 9, pp. 1-19.
- Choe, J.-M. (2004): "The relationships among management accounting information, organizational learning and production performance", *Journal of Strategic Information Systems* 13, pp. 61-85.
- Colombres, A. (1993): *El proyecto civilizatorio de América Latina*, Buenos Aires, Argentina, Ediciones sol, serie Antropológica.
- CONAPO. (2009). <http://www.conapo.gob.mx/publicaciones>. Recuperado el 18 de febrero de 2009, de www.conapo.gob.mx

- Condon, John (1975): *Intercultural communication, Indiana Bobbs Merrill Press, New Mexico. An introduction to intercultural communication*. New York, NY: Macmillan, 1985.
- Cuervo, A. y Rivero, P. (1986): “El análisis económico-financiero de la empresa”, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, n. 49, pp.15-33.
- D’iribarne, et al. (1985): *Efficacité d’information et de la communication et fo4.-13.-Dodd,CH, Dynamics of intercultural communication*, Madison, WL: Brown&Ben.
- Davila Anabella, A. y Pérez, Gustavo E. (2002): “Cultura en la empresa mexicana del software, Ciencia”, UANL, vol. V, No.4, octubre-diciembre.
- Davila, A. (2000): “An empirical study on the drivers of management control systems design in new product development”, *Accounting, Organizations and Society* 25, pp. 383–410.
- De Saá, P. (1998): "Los sistemas de RRHH como factores determinantes de la competitividad empresarial: Una aplicación de la teoría de la empresa basada en los recursos", *Empresa y economía institucional*, ACEDE. Las Palmas de Gran Canaria.
- De Saá, P. (2000): “La influencia del sistema de recursos humanos en los resultados de las cajas de ahorro españolas”, *Estudios financieros*, n.4, pp. 135-195.
- Dess, G.G.; Davis, P.S. (1984): “Porter’s (1980) Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance”, *Academy of Management Journal*, vol. 27, n. 3, pp. 467-488.
- Díez de Castro, J.; Redondo, C. Barreiro, B.; López, M.A. (2002): *Administración de empresas. Dirigir en la sociedad de la información*. Pirámide, Madrid.
- Donrosoro, I.; García C.; González, M.; Lezámiz, M.; Matey, J.; Moso, M.; Unzueta, M. (2001): “El modelo de gestión de las MIPYMEs vascas de éxito”, Edita Cluster del Conocimiento (Portal de Gestión) y ediciones PMP, Bilbao.
- Dunne, T., Roberts, M.J. y Samuelson, L. (1988): “Patterns of firm entry and exit in US manufacturing industries”, *Rand Journal of Economics* 19, 495-515.
- Elvira y Dávila (2005): “Cultura y administración de recursos humanos en América Latina”, *Universia Busines Review*, primer trimestre 2005.
- Fabrizio, Ferraro (2003): *Economics language and assumptions: How theories can become self*, Seffrey Pfeffer, Graduate School of Busines.
- Fernández Sánchez, E.; Montes Peón, J.M.; Vázquez Ordas, C.J. (1998): “Los recursos intangibles como factores de competitividad de la empresa”, *Dirección y Organización (CEPADE)*, n. 20, pp. 83-98.
- Fernández, Denise; Rotondo, Lee y Stepina, Joel Nicholson (1997): “Hofstede’s country classification, 25 years later”, *The Journal of Social Psychology*, Washington, V. 137.
- Fernández, E.; Montes, J.M. y Vázquez, C.J. (1996): “Caracterización económico-financiera de la gran empresa española según su rentabilidad”, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, vol. 25, n. 87, abril-junio, pp. 343-359.
- Fernández, J.C.; Arranz, N. (1999): *La cooperación entre empresas*, Ed. Esic, Madrid.
- Fernández, Zulima (1993): “La organización interna como ventaja competitiva para la empresa”, *Papeles de economía Española*, n. 56, pp. 178-193.
- Fernández, Zulima (1995): “Las bases internas de la competitividad de la empresa”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 4, n. 2, pp. 11-19.
- Florescano, Enrique (1994): “Compilador, Memoria mexicana” en “El libro de la vida cultural de México”, México, FCE.
- Gadene, D. (1998): “Critical success factors for small business: An inter-industry comparison”, *International Small Business Journal*, Oct-Dec, Vol. 17 ,Issue 1, pp. 36-56.

- García Martín, V. y Fernández Gámez, M.A. (1992): *Solvencia y rentabilidad de la empresa española*, Ed. Instituto de Estudios Económicos, Madrid.
- García Pérez de Lema, D. (coord.) (1997): *El riesgo financiero de la pequeña y mediana empresa en Europa*, Ed. Pirámide, Madrid.
- García Pérez de Lema, D. –dir.- Aragón, A.; Calvo-Flores, A.; Hernáudo, G.; Lastra, L.; Lizcano, J.L.; Madrid, A.; Martínez, F.J.; Martínez-Abarca, C.; Marín, S.; Miñarro, D.; Rubio, A.; Sánchez, G.; Somohano, F. (2005): *Estrategia e innovación de la MIPYME industrial en España*. Ed. AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
- García Pérez de Lema, D. y Calvo-Flores Segura, A. (coord..) (1997): *Predicción de la insolvencia empresarial*, AECA, Madrid.
- García, I. y S. Pomar (1999): “El medio ambiente financiero en las micro y pequeñas empresas (MYPES)”, en *Innovación Tecnológica y gestión de las organizaciones* compilado por José Flores y Federico Novelo. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Xochimilco. México.
- García-Tenorio, J.; Pérez, M.J. (1999): “El éxito empresarial, sus niveles de análisis y formas alternativas para su evaluación”, *Dirección y Organización (CEPADE)*, n. 21, 188-197.
- Garmendia, J.A. (1987): *Desarrollo de la organización y cultura de la empresa*, Esic, Madrid.
- Garvin, D.A. (1984): “La calidad en la línea de producción”, *Harvard-Deusto Business Review*, segundo semestre, pp. 77-92.
- Geert, Hofstede (2000): *Culture’s consequences: comparing values behaviors, institutions, and organizations across nations*, Sage Publications, Newbury Park, CA.
- Geroski, P. y Machin, S. (1993): “Innovation, profitability and growth over the business cycle”, *Empirica*, 20, pp. 35-50.
- Gobierno de Colima, SEFOME (2006-2007): *Colima Productividad en Negocios Globales*, pp. 13-29.
- Gobierno del Estado de Colima, SEFOME (2002-2003). *Colima La Oportunidad por Descubrir*, pp. 9.
- Gómez, J.M. (1997): “Estrategias para la competitividad de las MIPYME : Especial referencia al proceso de creación de empresas” Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España.
- Grant, R.M. (1996): *Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*, Ed. Cívitas, Madrid.
- Guisado Tato, M. (1992): “Crecimiento, rentabilidad y estrategia”, *Economía Industrial*, n. 285, mayo-junio, pp. 161-174.
- Hahn, W. y Powers, T. (1999): “The impact of strategic planning sophistication and implementation on firm performance”, *Journal of Business & Economic Studies*, vol. 5 (2), pp. 19-36.
- Harris, Philip R. y Robert T Moran (1988): *Managing cultural differences*, Gulf Publishing, Houston, TX.
- Heunks, F. (1998): “Innovation, creativity and success”, *Small Business Economics*, 10, pp. 263-272.
- Hsueh, L. y Tu, Y. (2004): “Innovation and the Operational Performance of Newly Established Small and Medium Enterprises in Taiwan”, *Small Business Economics* 23, pp. 99-113.
- <http://inegi.gob.mx> Sitio del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática
- <http://www.colima-estado.gob.mx> Sitio del Gobierno del estado Libre y Soberano de Colima

- Huck, J. (1991): "Competencies needed for small business success: perceptions of Jamaican entrepreneurs", *Journal of Small Business Management*, October, 1991.
- Huck, J.; McEwen, T. (1991): "Competencies needed for small business success: Perceptions of Jamaican entrepreneurs", *Journal of Small Business Management*, October, vol. 29, n.2, pp.90-93.
- Huerta, E. (ed.); Bayo, J.A.; García, C.; Merino, J. (2003): "Los desafíos de la competitividad. La innovación organizativa y tecnológica en la empresa española" Fundación BBVA, Bilbao.
- Hughes, A. (2001): "Innovation and business performance. Small entrepreneurial firms in the UK and the EU", *New Economy* 8(3), pp. 157-163.
- INEGI (2006): CD Sistema para la consulta del Anuario del estado de Colima edición 2006.
- INEGI (2002): "INEGI da a conocer las cifras del Producto Interno Bruto Estatal 2000". Comunicado de Prensa. México. Abril.
- INEGI (2005): Perspectiva Estadística Colima 2005
- INEGI, CD Sistema para la consulta del Anuario del Estado de Colima edición 2006.
- INEGI, Perspectiva Estadística Colima 2005
- INEGI. (2005). II Censo de población y vivienda.
- Ittner, C. y Larcker, D. (1997): "The performance effects of process management techniques", *Management Science*, Vol. 43, n. 4, pp. 522-534.
- Jovanovic, B. (1982): "Selection and the evolution of industry", *Econometrica* **50** (3), 649-670.
- Julien, P.A.; Marchesnay, M. y Mundet, J. (1996): "El control de la información como ventaja competitiva en el desarrollo de la MIPYME. Entornos cambiantes y cada vez más globalizados", *Economía Industrial*, n. 310, pp. 99-107.
- Kallman, E.A. y Shapiro, H.J. (1978): "The motor freight industry: a case against planning", *Long Range Planning*, 11 (1), pp. 81-86.
- Kotabe, M. y Duhan, D.F. (1993): "Strategy clusters in Japanese markets: firm performance implications", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21 (1), pp. 21-33.
- Kotey, B. y Meredith, G.G. (1997): "Relationships among owner/manager personal values, business strategies and enterprises performance", *Journal of Small Business Management*, vol. 35 (2), pp. 37-62.
- Kotha, S. y Nair, A. (1995): "Strategy and environment as determinants of performance: evidence from the Japanese machine tool", *Strategic Management Journal*, vol. 16 (7), pp. 497-517.
- Krass, Eva (1991): *La administración mexicana en transición*, Interamericana, México.
- Lado Cousté, Nora (1997): "La tipología de estrategias de Miles y Snow: un estudio aplicando una escala multi-ítem", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 6, n. 2, pp. 33-44.
- Lafuente, A. y Yagüe, M.J. (1989): "Estructura económico-financiera de la empresa industrial española", *Economía Industrial*, n. 267, mayo-junio, pp. 175-190.
- Lafuente, A. y Yagüe, M.J. (1989): "Ventajas competitivas y tamaño de las empresas: Las MIPYME", *Papeles de Economía*, n. 39, pp. 165-184.
- Lane, S.J. y Schary, M. (1991): "Understanding the business failure rate", *Contemporary Policy Issues* **9**, 93-105.
- Lemak, D.J. y Reed, R. (1997): "Commitment to total quality management: is there a relationship with firm performance?", *Journal of Quality Management*, vol. 2, (1), pp. 67-87.

- Lewis, Oscar (1963, 1964): *Los hijos de Sánchez*, primera y segunda edición en español (FCE), México.
- Lima, M.A.M. y Resende, M. (2000): "Quality certification and performance of Brazilian firms: an empirical study", *International Journal of Production Economics*, vol. 66 (2), pp. 143-148.
- Lin, C. (1998): "Success factors of small -and medium- sized enterprise in Taiwan: An analysis of cases", *Journal of Small Business Management*, vol.36, n.4, October, pp. 43-56.
- Llopis, J. (2000): *Dirigiendo: 11 factores clave del éxito empresarial*", Ediciones Gestión 2000, Barcelona.
- London, Della Bitta (1992): *Consumer behavior, concepts and applications*, London, Mcgraw-Hill.
- Luck, S. (1996): "Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners", *Journal of Small Business Management*, vol.34, n.3, October, pp.68-75.
- Martínez Lorente, A.R. (2000): "Relating TQM, marketing and business performance: an exploratory study", *International Journal of Production Research*, Vol. 38, n. 14, pp. 3227-3246.
- Martínez, J. O. (1995): "Política Macroeconómica, reforma estructural y pequeñas empresas", en *Micro y Pequeña empresa en México. Frente a los retos de la globalización*". Coordinadores Thomas Calvo y Bernardo Méndez Lugo. Centro Francés de Estudios Mexicanos y Centroamericanos. México.
- Meffert, Heribert (1998): *Marketing*, Gabler, Wiesb.
- Miles, R.E. y Snow, C.C. (1978): *Organizational strategy, structure and process*, McGraw-Hill, New York.
- Millan, Julio, Concheiro, Alonso –coordinadores- (2000): *México 2030, Nuevo siglo, Nuevo país*, capítulo X: Cultura, educación, ciencia y tecnología, Fondo de Cultura económica, México.
- Miron, E.; Erez, M. y Naveh, E. (2004): "Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other?", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25 Issue 2, pp. 175-200.
- Molina Manchón, H.; Conca Flor F.J.(2000): *Innovación tecnológica y competitividad empresarial*, Ed. Universidad de Alicante, Alicante.
- Montaño, L. (2000): *La dimensión cultural de la organización, elementos para un debate en América Latina*, en E. de la Garza (coordinador), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, México, COLMEX, FLACSO, UNAM, FCE.
- Montes A.; Sabater, R. (2002): "Alianzas estratégicas: modelo para la gestión del proceso de negociación". *Revista Empresa*, Octubre-Diciembre, n. 2, pp. 84-99.
- Moore, B. (1995): *What differentiates innovative small firms?*, Innovation initiative Paper n. 4, ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge.
- Morikawa, M. (2004): "Information Technology and the Performance of Japanese SMEs", *Small Business Economics* 23, pp. 171-177.
- Murphy, R.F. (1989): *Introducción a la antropología cultural y social*, Madrid, Aguilar.
- Orpen, C. (1985): "The effects of long-range planning on small business performance: a further examination", *Journal of Small Business Management*, 23 (1), pp. 16-23.
- Pelled y Xin (2004): *Group heterogeneity versus faultiness: comparing alignment and dispersion theories of group composition*, Center for advanced studies in management of the Wharton School, Department of psychology, Rutgers University at Camden.

- Pfeffer, J. (1994): "Competitive advantage through people", *California Management Review*, N.36, pp. 9-29.
- Philips, B.D. y Kirchoff, B.A. (1989): "Formation, growth and survival: small firm dynamics in the US economy", *Small Business Economics* 1, 65-74.
- Porter, M.E. (1980): *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, NY Free Press, New York.
- Robinson, R.B. (1982): "The importance of 'outsiders' in small formalized strategic planning", *Academy of Management Journal*, 25 (1), pp. 80-93.
- Robinson, R.B. y Pearce, J.A. (1984): "Research thrusts in small firm strategic planning", *Academy of Management Review*, 9 (1), pp. 128-137.
- Sargent y Matthews (2001): "Combining export processing zones and regional free trade agreements: lesson from the Mexican experience", *World Development*, vol.29, n° 10.
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes (2004): Red de carreteras. Dirección General de Evaluación y Subsecretaría de Infraestructura, México.
- Secretaría de Economía (2000): "Programa sectorial empresarial 2000-2005". Documento oficial. México.
- Secretaría de Economía (2004): "México: Negociaciones Comerciales Internacionales. Mayo 2004". Documento de trabajo. México.
- SEFOME. (2008). *sitio web del Gobierno del Estado de Colima*. Recuperado el 14 de abril de 2008, de <http://www.sefome.gob.mx/resumengeografico.php>
- SEPLAN. (2008). *sitio web del Gobierno del Estado de Colima*. Recuperado el 14 de abril de 2008, de http://www.planeacion.gob.mx/docs/ped/Temas/PED_CAP_2.pdf
- Sexton, D.L. y Van Auken, P. (1985): "A longitudinal study of small business strategic planning", *Journal of Small Business Management*, 23 (1), pp. 7-15.
- Shrader, C.B.; Taylor, L.A. y Dalton, D.R. (1984): "Strategic planning and organizational performance: a critical review", *Journal of Management*, 10 (2), pp. 149-171.
- Thompson, A.A. y Strickland, A.J. (1993): *Strategic management, concepts and cases*, 5ª ed., Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc.
- Tirado, C.; Granger, J.; Nieto, M. (1995): "La MIPYME del SXXI: tecnologías de la información, mercados y organización empresarial", Fundesco.
- Torres, E. y K. García (2003): "Empresa Media: Potencial Económico de México. La evidencia de los Censo Económicos 1989,1994,1999". FUNDES. México.
- Treviño, Ruben (2001): *Publicidad, comunicación integral de mercadotecnia*, Mc Graw-Hill, México, D.F.
- Universidad Veracruzana (2003): *Estudio de Pertinencia de Programas Educativos Universitarios en la MIPYMES. Resumen Ejecutivo*, Universidad Veracruzana, México.
- Vermeulen, P. (2004): "Managing Product Innovation in Financial Service Firms", *European Management Journal* 22(1), pp. 43-50.
- Viedma, J.M. (1990): "La excelencia empresarial española", Viama Editores, Barcelona.
- Vihaallemtriin (1997): "Construction of otherness via cross-cultural advertising", publicada en ESOMAR, Qualitative Research, Singapore, 30 nov-2 dic.
- Warren, L.; Hutchinson, W. (2000): "Success factors for high-technology SMEs: A case Study from Australia", *Journal of Small Business Management*, Julio, pp.86-91.

- Watson, J. y Everett, J. (1996): "Small business failure rates: choices of definition and the size effect", *Journal of Entrepreneurial and Small Business Finance* **5** (3), 271-286.
- Watts, L.R. y Ornsby, I.C. (1990): "Small business performance as a function of planning formal. A laboratory study": *Journal of Business and Entrepreneurship*, 2 (1), pp. 1-8.
- Wilkens y Pawlowsky (2003): *Organizational competencies in knowledge management and competitive advantages*, in: Morley, MS et al (Eds).
- Yasuda, T. (2005): "Firm Growth, Size, Age and Behavior in Japanese Manufacturing", *Small Business Economics* 24, pp. 1-15.
- Yusuf, A. (1995): "Critical success factors for small business: perceptions of South Pacific entrepreneurs", *Journal of Small Business Management*, April, pp. 68-73.
- Zaldo, J.M. (1997): *Gestión internacional de las MIPYMEs*, Ed. SPRI (Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial S.A.), Bilbao.

ANEXO: EL CUESTIONARIO
