

El desempeño empresarial factor clave en la competitividad de las microempresas

Ramírez-Cortés, Verónica¹; Méndez-Guevara, Laura Cecilia²; Hernández-Bonilla, Blanca Estela³ & Sandoval-Trujillo, Sendy Janet⁴

¹Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario UAEM Valle de Teotihuacán México, México, vramirez@uaemex.mx, Cerrada Nezahualcóyotl S/N, Sto. Domingo Aztacameca, Axapusco, Estado de México, (+52) 592 92 4 55 83

²Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario UAEM Valle de Teotihuacán México, México, lmendezg@uaemex.mx, Cerrada Nezahualcóyotl S/N, Sto. Domingo Aztacameca, Axapusco, Estado de México, (+52) 592 92 4 55 83

³Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario UAEM Valle de Teotihuacán México, México, behernandezb@uaemex.mx, Cerrada Nezahualcóyotl S/N, Sto. Domingo Aztacameca, Axapusco, Estado de México, (+52) 592 92 4 55 83

⁴Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario UAEM Valle de Teotihuacán México, México, sjsandovalt@uaemex.mx, Cerrada Nezahualcóyotl S/N, Sto. Domingo Aztacameca, Axapusco, Estado de México, (+52) 592 92 4 55 83

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex

Artículo revisado por pares

Fecha de aceptación: Abril de 2017

Fecha de publicación en línea: Junio de 2018

Resumen

La presente investigación analiza el grado de competitividad de las microempresas en el mercado globalizado, a través del desempeño empresarial de una muestra representativa de microempresas manufactureras del sector plástico, ubicadas en el municipio de Nopaltepec, Estado de México. El enfoque de la investigación fue mixto y de corte transversal, con un diseño de tipo exploratorio secuencial derivativo. Se conformó un índice de desempeño empresarial con cinco componentes: personal directivo y operativo, producción, mercadotecnia, así como la administración contable y financiera; involucra 24 indicadores para la evaluación a través de 75 ítems distribuidos en una entrevista aplicada a directivos de las microempresas y una encuesta a sus operarios. Destaca como resultado que, solo dos de cada diez microempresas tienen un adecuado desarrollo empresarial, su origen empresarial se basa en la herencia de padres y abuelos con fines de subsistencia, no obstante, se muestran interesados en mejorar su posicionamiento en el mercado.

Palabras Clave: competitividad, desempeño empresarial, microempresas.

Abstract

The present research analyzes the competitiveness of microenterprises in the globalized market, through the business performance of a representative sample of microenterprises manufacturing in the plastic sector, located in the municipality of Nopaltepec, Estado de Mexico. The research focus was mixed and cross sectional, with a derivative sequential exploratory type design. A business performance index was established with five components: managerial and operational personnel, production, marketing, as well as accounting and financial management, involved for the evaluation 24 indicators, through 75 items distributed in an interview applied to managers of microenterprises And a survey of its operators. As a result, only 2 out of 10 micro-enterprises have an adequate business development, their business origin is based on the inheritance of parents and grandparents for subsistence purposes, however, they are interested in improving their market positioning.

Key Words: Competitiveness, business performance, microenterprises.

1. Introducción

A partir de los años ochenta, México inició un proceso de polarización socioeconómica y territorial donde una reducida proporción de empresas se ha insertado exitosamente al modelo económico imperante, mientras, el resto continúa buscando y adoptando estrategias de permanencia o inclusión. La estructura productiva mexicana integrada en su mayoría por micro, pequeñas y medianas empresas impacta significativamente en la generación de producto interno bruto (PIB), fuentes de empleo y propiciando cadenas de valor con las grandes empresas a pesar de enfrentar diversas problemáticas.

Según la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015, 97.6% de las unidades económicas son microempresas, las cuales concentran 75.4% del personal ocupado total. Las empresas pequeñas representan 2% y tienen 13.5% del personal ocupado. De manera específica, de cada 100 ocupados, 26.9% son propietarios y familiares que recurrieron a la generación de autoempleo como alternativa de subsistencia ante la carencia de empleos o por condiciones laborales precarias.

Actualmente, las microempresas son consideradas el principal motor de crecimiento y desarrollo para el país; a pesar de que organismos internacionales y nacionales han intensificado esfuerzos para mitigar sus problemas, estos son aún diversos, entre ellos destacan: carencia de recursos financieros, conflictos con los clientes, productos o servicios de mala calidad, falta de control de ingresos y egresos, desconocimiento del mercado y de las necesidades reales de la sociedad, precios altos, alta competencia nacional y extranjera.

El tema de competitividad ha tomado relevancia para los estudios microempresariales desde diferentes perspectivas. En la presente investigación, se analiza como detonante de una ventaja competitiva para las microempresas en vías de desarrollo al desempeño empresarial integrado por cinco elementos: personal directivo y operativo, administración contable-financiera, producción y mercadotecnia.

El estudio toma relevancia por centrar el estudio en unidades económicas que generan valor agregado clasificadas en el sector económico industrial, en la rama III de la manufactura "Derivados del petróleo y del carbón, industrias químicas del plástico y del hule" según Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); su principal fuente de materia prima es el plástico reciclado; es considerada la principal actividad económica de la región; un bajo porcentaje de su producción logra posicionarla en las grandes empresas nacionales para su distribución y han iniciado esfuerzos para exportar.

2. Marco Teórico

Condiciones actuales de las microempresas en México

Según un estudio realizado por la Comisión Económica para América Latina (2013), las micro, pequeñas y medianas empresas tienen una significativa importancia en el mundo, dada su contribución en la generación del Producto Interno Bruto y del empleo; representan más de 95% de las empresas en la mayoría de las economías latinoamericanas y generan una cantidad considerable de empleos, que varía entre 50% y 85%.

De acuerdo con los resultados de la ENAPROCE (2015), del total de empresas pymes activas en México durante 2014 97.6% son microempresas. Por sector de actividad económica, el comercio registró el mayor porcentaje del número de empresas con 56.5% y del personal ocupado total con 48.2%, el sector de servicios registró 32.4% del total de empresas y 32.9% del personal ocupado total y, finalmente, el sector de menor participación es la manufactura con una participación de 11.1% en el número de empresas y de 18.9% en el personal ocupado total.

No obstante, la participación en la producción bruta por el tamaño de establecimiento según INEGI (2014) se observa en la Figura 1. El total de microempresas aporta menos de 10% en la producción bruta aun cuando de cada 100 pymes, 97 de ellas corresponde a esta clasificación, mientras que, con la mínima presencia de grandes empresas aportan más de 60% de la producción bruta. Éste es uno de los temas que centra la atención a instituciones e investigadores del área.

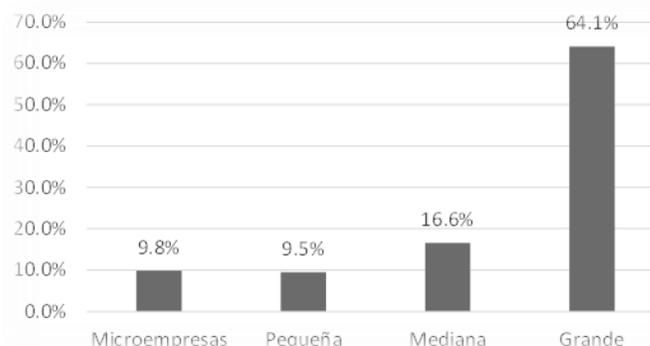


Figura 1. Participación porcentual de producción bruta según tamaño de establecimiento.

La constitución de este sector empresarial, según Rodríguez (2001), puede ser desde dos ámbitos: en el primero, se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se distingue correctamente una organización y estructura, donde existe una gestión empresarial de su propietario y el trabajo remunerado; en el segundo, aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a lo que sólo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas como el costo de oportunidad del capital o la inversión que permite el crecimiento, lamentablemente la mayoría de microempresas cae en éste último.

Al respecto, Lansberg & Astrachan (1994) afirman que es muy difícil estudiar a las empresas familiares, argumenta que son celosas guardianes de su privacidad, en su mayoría son de carácter cerrado y no reportan sus resultados o logros públicamente y en forma sistemática. Estar clasificada en el sector de empresa familiar implica cargar con el estigma de ser pequeña, plagada de conflictos familiares y gerenciada en forma no profesional.

Con frecuencia se ha referenciado que las microempresas no han sido capaces de desarrollarse y que presentan un gran número de desventajas frente a las grandes empresas. Mungaray *et al* (2015), Soto (2013); Porter (2004); Rodríguez (2007) entre otros, coinciden en señalar una serie de problemas las cuales se clasifican de la siguiente forma en la Figura 2:

- **Administrativos:** carencia de un plan estratégico donde se fijen objetivos corporativos y por cada una de sus áreas a mediano y largo plazo; simplicidad en la toma de decisiones y la dirección generalmente la toma el familiar o propietario sin tener conocimientos sólidos del área ni del mercado.
- **Económicos y financieros:** desaprovechamiento de economías de escala, falta de estudios al consumidor, carencia de control financiero, desventaja en precios, calidad y plazos de entrega, bajo poder de negociación frente a proveedores y clientes, elevados costos de operación, errores de enfoque priorizando el producto y no el mercado, asimetrías de información, principalmente, en el plano financiero.
- **Laborales:** falta de control y supervisión de los trabajadores, contratación informal, carencia de perfil de puestos y manuales de organización, intensiva rotación de personal, falta de cultura flexible y de trabajo colaborativo.
- **Productivos:** Dotación tecnológica desfasada, series pequeñas de fabricación, carencia de estudios sobre productividad, especialización en las actividades, inadecuada distribución de maquinaria complicando el proceso productivo, procesos productivos artesanales o poco intensivos de maquinaria automatizada, entre otros.



Figura 2. Clasificación de problemas en las microempresas

Otro problema ha sido el cierre de pequeñas y medianas empresas, así como, la racionalización en la contratación de trabajadores, como estrategia para elevar su competitividad, provocando una reducción del empleo formal y estimulando la creación de pequeños negocios. Las condiciones macroeconómicas y el lento apoyo gubernamental para ofrecer un ambiente propicio para el desarrollo de este tipo de unidades económicas familiares, las ha convertido en empresas de subsistencia que no generan oportunidades de estabilidad y crecimiento a sus propietarios. No obstante, es necesario reconocer los esfuerzos institucionales y de financiamiento de los últimos años que han incidido en reducir el índice de mortandad de las microempresas, aprovechar sus condiciones reorientándolas como ventajas, por mencionar, flexibilidad en las actividades por realizar y fácil comunicación con los trabajadores.

Estudios de competitividad en las empresas

Las teorías que han dado sustento al tema de competitividad se remontan desde las aportaciones de Adam Smith con la especialización del trabajo y la ventaja absoluta de las naciones; de David Ricardo con sus contribuciones al comercio y las ventajas competitivas. Sin duda, Porter es uno de los pioneros en los estudios de competitividad a nivel macro y microeconómico, destacando que una empresa es competitiva al ofrecer mejores productos que sus competidores.

Enright, Francés, & Scott (1994), Urrutia (1994) y Reinel & Bermeo (2005) agregan que deben ofrecer productos innovadores; Malaver (1999) agrega que la competitividad se medirá en función de la cuota de mercado siendo para las empresas una necesidad de consolidación; Alic (1987) y Urrutia (1994) consideran que la competitividad estará basada en la capacidad de responder ventajosamente en los mercados internacionales.

Porter (1992, 1995) afirma que la competitividad empresarial se basa en la productividad de bienes y servicios, políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias pero insuficientes para asegurar una economía próspera. Observar los problemas desde distintas perspectivas permite identificar factores útiles para la fijación de nuevas políticas; el trabajo en equipo promueve la alianza entre empresas y gobierno para generar estrategias a corto, mediano y largo plazo basadas en el cumplimiento de las necesidades.

La competitividad de una empresa se encuentra en función de la habilidad de crecer en cuanto a tamaño, participación de mercado, rentabilidad, habilidad y motivación del trabajo, capacidad de investigación y desarrollo mediante la incorporación de las nuevas tecnologías. Diversas instituciones e investigadores han utilizado diferentes metodologías para la medición de competitividad destacando las siguientes:

- Porter (2002) evalúa un índice global de competitividad a través de 188 variables agrupadas en 12 factores: indicadores de desempeño, entorno macro, tecnología e innovación, TIC, infraestructura, instituciones públicas: contratos y ley, instituciones públicas: corrupción, competencia doméstica, desarrollo de clusters, operación y estrategia empresarial, medio ambiente e instituciones internacionales.

- El Instituto para el Desarrollo de la Gerencia (IMD) considera cuatro factores principales: desempeño económico, eficiencia gubernamental, eficiencia de los negocios e infraestructura; que integran 314 variables para medir la competitividad a nivel país (Jiménez, 2006).

- Destaca la aportación de Jiménez, (2006) al proponer la medición de competitividad empresarial a partir de seis factores, señalando que la gestión gerencial predomina para determinar la diferencia entre una empresa y otra, la gestión gerencial que realicen los directivos es la base para mejorar (Tabla 1).

Tabla 1. Factores determinantes de competitividad

1. Gestión Comercial	Tipo de mercado donde opera, de cliente y producto, demanda, política de precios, experiencia en el mercado, canales de comercialización, participación
----------------------	---

	en el mercado, competencia, publicidad, <i>e-commerce</i> .
2. Gestión Financiera	Rentabilidad, valor patrimonial, endeudamiento, liquidez, fuentes de financiación, prueba ácida, cambios en la situación financiera, flujos de caja y sector económico y crédito.
3. Gestión de Producción	Capacidad instalada, antigüedad equipos, nivel de personal, proveedores materias primas, estructura de costos de producción, sistema de inventarios, flexibilidad y experiencia productiva.
4. Ciencia y Tecnología	Inversión en Investigación y Desarrollo, patentes, líneas telefónicas.
5. Internacionalización	Exportaciones y mercados potenciales.
6. Gestión Gerencial	Escolaridad del empresario, experiencia, conocimiento del negocio, manejo de otros idiomas, tipo de decisor.

Fuente: Elaboración propia con base a Jiménez (2006).

Por el contrario, Martínez, *et al.* (2010) plantean un modelo competitivo desde la visión de la empresa basada en Recursos (VBR) denominado modelo causal. Destaca la capacidad de la empresa en las áreas directivas, marketing, innovación y calidad, favorece el crecimiento de ventas y mayor rentabilidad respecto a sus competidores, conduciendo a desempeños superiores. Señala que las capacidades de innovación son el factor más importante en el desempeño de la empresa, seguido de las directivas y las de calidad; y por último las de marketing.

Para Nájera (2015) la competitividad industrial debe incluir aspectos como el crecimiento, rentabilidad, valor económico, recursos tangibles e intangibles, además, de la calidad, la productividad y la innovación. Coincide con los modelos anteriores al considerar las capacidades de gestionar, tomar decisiones, y el ambiente macroeconómico. Vargas y Del Castillo (2008) agregan la eficiencia interna e innovación como un factor de productividad que contribuye a aumentar sosteniblemente el grado de competitividad; señalando que es una combinación eficiente de gestión empresarial, visión y espíritu de emprendimiento.

Desempeño empresarial

La sobrevivencia y crecimiento de las empresas puede asegurar el crecimiento y desarrollo económico del país, por esta razón es preciso desarrollar modelos de análisis que permitan medir y mejorar su desempeño (Zerraga, 2006). En la evaluación del desempeño empresarial existe la tendencia de los reportes sobre lo sucedido, Cantero *et al.* (2010) recomiendan concentrar la atención en desarrollar adecuados programas de trabajo para lograr los objetivos establecidos e informar lo logrado, esto permite centrar la atención de los jefes en decisiones idóneas

para contrarrestar las desviaciones negativas o aprovechar las positivas. La evaluación de desempeño empresarial se basa en cinco factores como se muestra en la figura 3.



Figura 3. Componentes del desempeño empresarial

1. Personal directivo: Palomino (2015) considera que el director debe poseer características de líder, ser visionario, con iniciativa, comprometido, optimista, creativo, motivar al personal, persuasivo, con determinación en la toma de decisiones, debe demostrar profesionalismo buscando establecer paz y armonía en beneficio de la empresa. Münch (2011) señala que la dirección es la encargada de ejecutar el proceso administrativo de la empresa a través de la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo.

2. Personal operativo: lo integran los individuos que se relacionan directamente con la producción y distribución del producto, sus condiciones laborales son importantes para motivarlos en el desarrollo de sus funciones, elevando su grado de satisfacción y pertenencia dentro de la empresa.

3. Producción: la gestión en esta área debe ser fundamental ya que de esta depende en gran medida la permanencia de la empresa en el mercado, estudiar minuciosamente las necesidades del consumidor, ofreciéndole la mejor calidad a un precio atractivo, producir a costos bajos para generar una rentabilidad que permita en el mediano plazo evaluar la ruta de expansión.

4. Mercadotecnia: Fischer y Espejo (2004) afirman que existen diversos factores internos y externos que influyen en la satisfacción del cliente, como la cultura, valores, aspectos demográficos, estatus social, grupos de referencia y la familia; de manera interna la personalidad, emociones, motivos, percepciones y el aprendizaje. Debe ofrecerse una adecuada comercialización que logre satisfactoriamente la transferencia de los productos elaborados, llevándolos al cliente en el lugar y momento que satisfaga sus necesidades (Mesa, 2011).

5. Administración contable y financiera: considerada eje en la planeación de la organización, ayudando a prevenir cambios en el entorno, integra objetivos y decisiones de la organización, sirve como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa. La

información es uno de los principales activos de las empresas aunada a las tecnologías de la información evitando asimetrías y contribuye a una toma de decisiones oportuna y certera.

3. Método

La investigación fue de tipo mixto, la cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014) logra una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno estudiado. La profundización y el incremento de evidencias proporcionan mayor seguridad a las conclusiones.

El estudio se basó en 25 microempresarios de Nopaltepec, Estado de México del sector manufacturero de la rama del plástico con una margen de error. Los microempresarios trabajan bajo dos formas, en una el dueño establece en su domicilio la maquinaria y contrata trabajadores para el proceso de manufactura, en la otra, contrata maquiladores para que elaboren el producto en casa de los trabajadores.

Para el diseño metodológico de la investigación se eligió el tipo exploratorio secuencial derivativo, como indican Hernández, *et al.* (2014) implica una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos seguida de otra donde se recaban y analizan datos cuantitativos de manera. Se elaboró y aplicó, para recabar información cualitativa, una entrevista para microempresarios y la información cuantitativa se obtuvo a través de una encuesta aplicada al personal operativo con la finalidad de generar un índice de desempeño empresarial utilizando el paquete estadístico para las ciencias Sociales (SPSS)

El índice de desempeño empresarial integrado por cinco componentes que involucran los siguientes indicadores:

Tabla 2. Indicadores de desempeño empresarial

1. Personal directivo 25 ítems	2. Personal operativo 14 ítems	3. Producción 9 ítems	4. Mercadotecnia 16 ítems	5. Administración contable financiera 11 ítems
Cualificación Visión estratégica Negociación Capacitación y desarrollo	Estabilidad Capacitación Cualificación Condiciones laborales	Capacidad instalada vs usada Maquinaria y equipo Proveedores de materia prima Estructura de costos de producción	Vigilancia de mercado Satisfacción del cliente Evaluación del precio Exportaciones Canales de comercialización E-commerce	Comportamiento de ventas Ingresos-costos Utilidades Preinversión/financiamiento Acceso a créditos Liquidez

		Sistema de inventarios.		
--	--	-------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Índice de desempeño empresarial= personal directivo+personal operativo+mercadotecnia+producción+administración contable y financiera.

Se evaluó cada componente con la integración de sus indicadores para conformar tres posibles resultados:

- Índice de desempeño empresarial adecuado.
- Índice de desempeño empresarial medio.
- Índice de desempeño empresarial bajo.

4. Resultados

Los resultados parciales muestran que los microempresarios consideran que la experiencia y responsabilidad son las principales cualidades que debe tener un empresario exitoso seguido del liderazgo. En segunda posición nuevamente identifican a la responsabilidad y experiencia, un dato que llama la atención es que sólo cinco de cada 100 empresarios consideran que los estudios son importantes para su desarrollo, ejecución y actividades de dirigir una empresa, inclusive 85% lo dejan en última opción de las cualidades consideradas. Esta respuesta se corresponde con su formación educativa al identificar que sólo 15% de ellos tiene estudios universitarios o técnicos, sólo 25% tiene cursada la preparatoria.

De 100% de entrevistados, 80% no se ha capacitado en ninguna temática relacionada con la dirección de una empresa mencionando que no lo hacen por falta de ingresos o tiempo y con mayor incidencia porque no lo consideran necesario (Figura 4). Se comprueba la premisa de que han emprendido esta actividad como un medio de subsistencia, por falta de oportunidades de empleo o porque ha sido el taller artesanal heredado de la familia.

Tres causas ponen en riesgo la permanencia o estabilidad de la microempresa según la percepción de los empresarios: la economía de la región, competencia y ventas bajas de sus productos. Un dato que destaca es que la competitividad la relacionan únicamente con un menor precio de sus competidores, sin identificar otros aspectos del producto como su proceso de producción, materia prima, canales de comercialización, planeación, administración, entre otras.

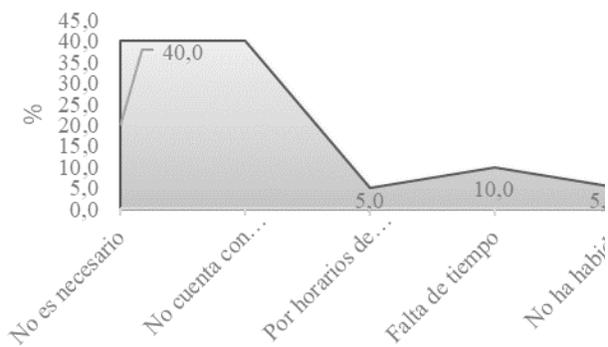


Figura 4 Razones por las que no se capacitan los directivos (directivos).

Con base en los resultados de cuestionar los cuatro indicadores a evaluar el desempeño directivo se evaluaron obteniendo tres posibles calificaciones; su formación académica es la variable mejor evaluada considerando como mínimo que tuvieran el nivel medio superior concluido, no obstante, 60% de los entrevistados no se capacitan, se infiere que esto influye en una negociación poco efectiva y una visión estratégica limitada (Tabla 3).

Tabla 3. Condiciones del personal directivo

Nivel	Capacitación (%)	Visión estratégica (%)	Negociación (%)	Cualificación (%)
Adecuado	20.0	30.0	0.0	40.0
Media	15.0	65.0	100.0	15.0
Bajo	65.0	15.0	0.0	45.0

Fuente: Elaboración propia

En la evaluación de las condiciones laborales del personal operativo destaca un escenario no favorable en torno a su cualificación o grado de estudios, no se capacitan y su estabilidad laboral es medianamente considerada; en una relación de cada 65 trabajadores por cada 100, reflejan condiciones laborales precarias; nulas prestaciones laborales, contratación laboral informal y sin una relación de comunicación adecuada (Tabla 4). Esto se corresponde con los indicadores a nivel nacional entorno a la precariedad laboral que se presenta con mayor intensidad en las empresas de pequeña escala, no se capacitan 80 de cada 100 operarios y si lo hacen, es por su cuenta.

Tabla 4 Condiciones del personal operativo

Nivel	Cualificación (%)	Estabilidad laboral (%)	Capacitación (%)	Condiciones laborales (%)
Adecuadas	14.0	3.5	0.0	0.0

Medias	73.7	57.9	19.3	65.0
Bajas	12.3	38.6	80.7	35.0

Fuente: Elaboración propia

El tercer componente de evaluación es el nivel estratégico de producción, se investigó su maquinaria y equipo en caso de contar con ella, inventarios, proveedores y estructura de costos; a través de éste se identificó un proceso productivo de tipo artesanal en más de 80% de las microempresas, el resto ha implementado automatización en la elaboración de sus productos; identifican éstos últimos la mejora de calidad para el terminado de sus productos, mayor volumen de producción y mejor posicionamiento en el mercado.

Un aspecto importante es que aun cuando los microempresarios contabilizan el volumen de producción por trabajador, 70% señala que éste no es constante, sin embargo, no identifican cuáles son las razones de tanta variabilidad en la producción, no consideran un análisis de productividad y 60% de empresarios carecen de inventarios.

La mercadotecnia es el cuarto componente, se evaluó el grado de penetración que tienen los microempresarios en torno a la vigilancia de mercado, sus canales de comercialización, posibilidades de diversificación y/o expansión, satisfacción del cliente, evaluación del precio. Se identificó que solo 10% de los entrevistados mantiene adecuadas estrategias mercadológicas en términos de negociar con los clientes, vender electrónicamente sus productos, utilizar las Tecnologías de la Información y Comunicación como herramienta indispensable para permanecer en el mercado, mientras, cerca de 50% las considera no útil. Del total de microempresarios ninguno realiza estudios de mercado para predecir las condiciones futuras de sus productos.

A pesar de un escenario débil en torno al mercado, llama la atención que su estructura administrativa, contable y financiera básica es adecuada en 75% de ellos, esto se corresponde con los años de permanencia en el mercado y sobre todo al ser actividades heredadas; se infiere que se aprovechan las derramas de conocimiento hacia ellas por el vínculo que tienen con las grandes empresas, para las cuales maquilan o venden su producto terminado, solo 5% tiene un resultado bajo, quienes cierran la empresa cuando la temporada de ventas es baja. No tienen acceso a créditos formales porque consideran que es muy caro y los trámites burocráticos deterioran el interés por obtenerlo.

Finalmente, la agregación de componentes evaluados permite configurar un índice de desempeño empresarial a través del cual se valore su comportamiento competitivo a través una adecuada gestión en las diferentes áreas de la empresa. Es importante que las microempresas conozcan los mínimos estándares que exige un mercado globalizado para que los directivos monitoreen no sólo las áreas de trabajo sino sus propias habilidades directivas para propiciar un adecuado desempeño empresarial.

El índice de desempeño empresarial de los microempresarios manufactureros de plástico ubicados en el municipio de Nopaltepec, Estado de México, revela que, sólo 20% de ellos tiene un adecuado desempeño, correlacionándose con las respuestas de un grupo minoritario de microempresarios al

comentar que han iniciado actividades para posicionarse en el mercado exterior.

Ochenta por ciento restante se identifica con habilidades directivas medias, sector estratégico con el que es necesario trabajar en las áreas débiles. Si bien nadie está posicionado con un bajo desempeño empresarial, responde en gran parte a su experiencia de conocer el mercado al ser una actividad heredada por los padres o abuelos (véase Tabla 5).

Tabla 5 Desempeño empresarial de los microempresarios Nopaltepec, Estado de México

Índice de desempeño empresarial	%
Adecuado	20.0
Medio	80.0
Bajo	0.0

Fuente: Elaboración propia

5. Conclusiones

A pesar de múltiples estudios a las microempresas, éstos aún son limitados para dar respuestas efectivas a las distintas problemáticas identificadas, no obstante, al ser el sector

productivo más importante, que detona crecimiento y desarrollo para las regiones, es necesario continuar realizando investigaciones que les permita reorientar sus esfuerzos, identificar sus debilidades internas y como consecuencia mejoren su desempeño empresarial.

Los microempresarios estudiados tienen como base empresarial la herencia de padres o abuelos operando en un esquema de supervivencia como lo señala Rodríguez (2001), sin embargo, la mayoría de ellos está interesada en los resultados obtenidos y la propuesta de un plan estratégico que se pretende trabajar en la segunda etapa de la investigación para incidir en un mejor posicionamiento en el mercado.

El desempeño empresarial evaluado bajo un enfoque integral que considera tanto las habilidades directivas y operarias como la administración contable-financiera, producción y mercadotecnia, permite valorar el comportamiento de la microempresa en el mercado, sin embargo, la evaluación toma relevancia porque de manera parcial se identifica la áreas de oportunidad o mejora para tomar acciones concretas y definidas.

Los esfuerzos de los microempresarios por permanecer en un ambiente globalizado y muy competido no podrá incidir significativamente si no van acompañados de un efectivo plan estratégico que les permita reconocer lo logrado y monitorear frecuentemente las acciones que se deben de emprender y hacer lo no logrado.

Bibliografía

Referencias de revistas:

- Lansberg, I. & Astrachan, J. H. (1994). Influences of family relationships on succession planning and training: The importance of mediating factors». *Family Business Review*, spring.
- Martínez, et al. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. En *Revista investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, volumen 16 número 2, España.
- Mungaray, A., Millán O. & Urquidí M. (2015). Emprendimiento de micro y pequeñas empresas mexicanas en un escenario local de crisis económica: El caso de Baja California, 2008-2011, en *Frontera Norte*, 53 (27), pp. 115-146.
- Nájera, J. (2015). Modelo de competitividad para la industria textil del vestido en México. En *Revista Universidad empresa*, volumen 17 número 28. Bogotá, Colombia.
- Palomino, T. (2015). El trabajador ¿Recurso humano? En *Revista Gaceta Laboral*, vol. 21, Núm. 3. Venezuela: Universidad de Zulia.
- Porter, M. (2002). Los Cluster y la Competencia. En *Revista Edición Especial Expo Management de Gestión*, vol. 3, 12-24.
- Reinel, J. & Bermeo, E. (2005). Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas. En *Revista Estudios Gerenciales*, 81-103.
- Soto, M. (20013). La empresa familiar en México. Situación actual de la investigación. En *Revista Contaduría y Administración*, vol. 58. México: UNAM.
- Urrutia, M. (1994) Productividad y competitividad. En *Revista Banco de la República*, No 17, Santafé de Bogotá.

Libros y Capítulos de libros

- Alic, J. (1987). *Evaluating industrial competitiveness at the office of technology in society*. New York: Basic Book Inc.
- Enright, M., Francés, A. & Scott E. (1994). *Venezuela, el reto de la competitividad*. IESA: Venezuela.
- Fischer, L. & Espejo, J. (2004) *Mercadotecnia*. Mc Graw Hill: México.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la investigación*, 6ª edición. Mc Graw Hill: México.
- Malaver, F. (1999). *Lecturas sobre competitividad, empresa y educación gerencial*. Bogotá: Centro Editorial Javeriano.
- Mesa, M. (2011). *Fundamentos de marketing*. ECOE: Colombia.
- Münch, L. (2011). *Administración. Proceso administrativo, clave del éxito empresarial*. México: Pearson Educación.
- Porter, M. (1992). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. CECSA: México.
- Porter, M. (1995). *Ventajas Competitivas. Creación Sostenimiento de un Desarrollo Superior*. EDICIONES CUBANAS: Cuba.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*, Tercera Edición. México: Trillas.

Referencia para documentos en línea

- Comisión Económica para América Latina (2013). Políticas para la inserción de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas en cadenas globales de valor en América Latina. Recolectado http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4932/LCMEXL1106_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística (2015). Boletín de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Recolectado http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf
- Jiménez, R. (2006). Modelo de competitividad empresarial. Umbral Científico, 115-125. Recolectado <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30400913>
- Vargas, B. y Del Castillo, C. (2008). Competitividad sostenible de la pequeña empresa: Un modelo de promoción de capacidades endógenas para promover ventajas competitivas sostenibles y alta productividad, Cuadernos de difusión. Recolectado <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/cuadernos-de-difusion/2008/competividadesostenible.pdf>
- Zerraga, A. (2006). Análisis del desempeño empresarial, empleando la Teoría de visión de la empresa basada en recursos. Revista Investigación y Desarrollo, Universidad Privada Boliviana, 75-84. Recolectado <http://www.upb.edu/sites/default/files/6AZegarraN6.pdf>