



SIGLO XXI

EL ENFOQUE EMPRESARIAL

Rosa María Miranda
y César Ruíz
(Coordinadores)

SIGLO XXI EL ENFOQUE EMPRESARIAL

Rosa María Miranda y
César Ruíz
(Coordinadores)

DIRECTORIO

Rector y Director General

M. en D. Margarito Ortega Ballesteros

Secretario de Docencia

Lic. en T. Nicodemus Flores Vilchis

Secretaria Administrativa

Ing. María de las Mercedes Vieyra Elizarraraz

Secretario de la Rectoría

M. en D.A.E.S. Gustavo Mondragón
Espinosa

Directora de las
Licenciaturas en
Contaduría,
Administración,
Mercadotecnia, Logística y
Negocios Internacionales

M. en D.A.E.S. Luz María Suárez González

Coordinadora de Investigación

M. en PC. Claudia Rocío Bueno Castro

Jefe del Departamento Editorial.

D. en E. César Gabriel Figueroa Serrano



SIGLO XXI EL ENFOQUE EMPRESARIAL

Rosa María Miranda y
César Ruíz
(Coordinadores)

Siglo XXI. El Enfoque Empresarial

Primera edición, 2019

Ixtlahuaca, Estado de México; México

D.R. © 2019 Universidad de Ixtlahuaca CUI

E-Book

ISBN: 978-607-8506-17-0

Facultad de Contaduría, Administración, Mercadotecnia, Logística y Negocios Internacionales. Universidad de Ixtlahuaca CUI
Carretera Ixtlahuaca – Jiquipilco, Kilometro 1
Ixtlahuaca de Rayón, México
C.P. 50740

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio sin autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

El contenido y tratamiento de los trabajos que componen este libro electrónico es responsabilidad de cada uno de los autores y no refleja necesariamente el punto de vista de la Facultad de Contaduría, Administración, Mercadotecnia, Logística y Negocios Internacionales y la Universidad de Ixtlahuaca CUI

Imagen de cubierta: Jovahni Gutierrez Ángeles

Textos adaptados por:

José Martínez Macedo y Vanessa Hinojosa Alegría

Esquemas y tablas :

Melissa Vilchiz González y Enrique Villegas

Impreso y hecho en México

Printed and made in Mexico

Coordinador y compilador:

César Ruíz Moreno

Rosa María Miranda Chávez

Cuerpo de árbitros Dictaminadores:

M. en I. César Ruíz Moreno

M. en D.A.E. S. Rosa María Miranda Chávez

SIGLO XXI. EL ENFOQUE EMPRESARIAL	9
ANÁLISIS DE LOS MODELOS DE CAPITAL INTELECTUAL Y SU APLICACIÓN AN LA INDUSTRIA RESTAURANTERA	11
<i>LGA Carlos Cuitláhuac Velázquez Serrano</i>	
METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE UN CUADRO DE MANDO "BALANCE SCORECARD" DENTRO DE UNA INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA DE NIVEL SUPERIOR EN JOCOTITLÁN,2016-2018	25
<i>Irma Amelia Ayala Ríos, Saúl González Cruz, Oscar Franco Peña</i>	
DETERMINACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN LA ZONA INDUSTRIAL DE LERMA ESTADO DE MÉXICO, BASADO EN LOS DOCE PILARES DE LA COMPETITIVIDAD	35
<i>Dr. en C.S. y A. Eduardo Muciño Gutiérrez, M. en E. Fernando Farfán Veyro, M. en E. Alejandra Colín Peña</i>	
ANÁLISIS CORRELACIONAL DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS NANOEMPRESARIOS Y LA PROPENSIÓN A CONSTITUIRSE COMO SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA (SAS).....	53
<i>Dr. en A. Adalberto González Flores</i>	
EL SUB-RAMO SUPERMERCADOS E HIPERMERCADOS DE LA BOLSA MEXICANA DE VALORES, 2010-2016	65
<i>M. en E. Juvenal Rojas Merced, M. en E. Nancy Santana de la Cruz, Dra. en C.E.A Rosa Azalea Canales García</i>	

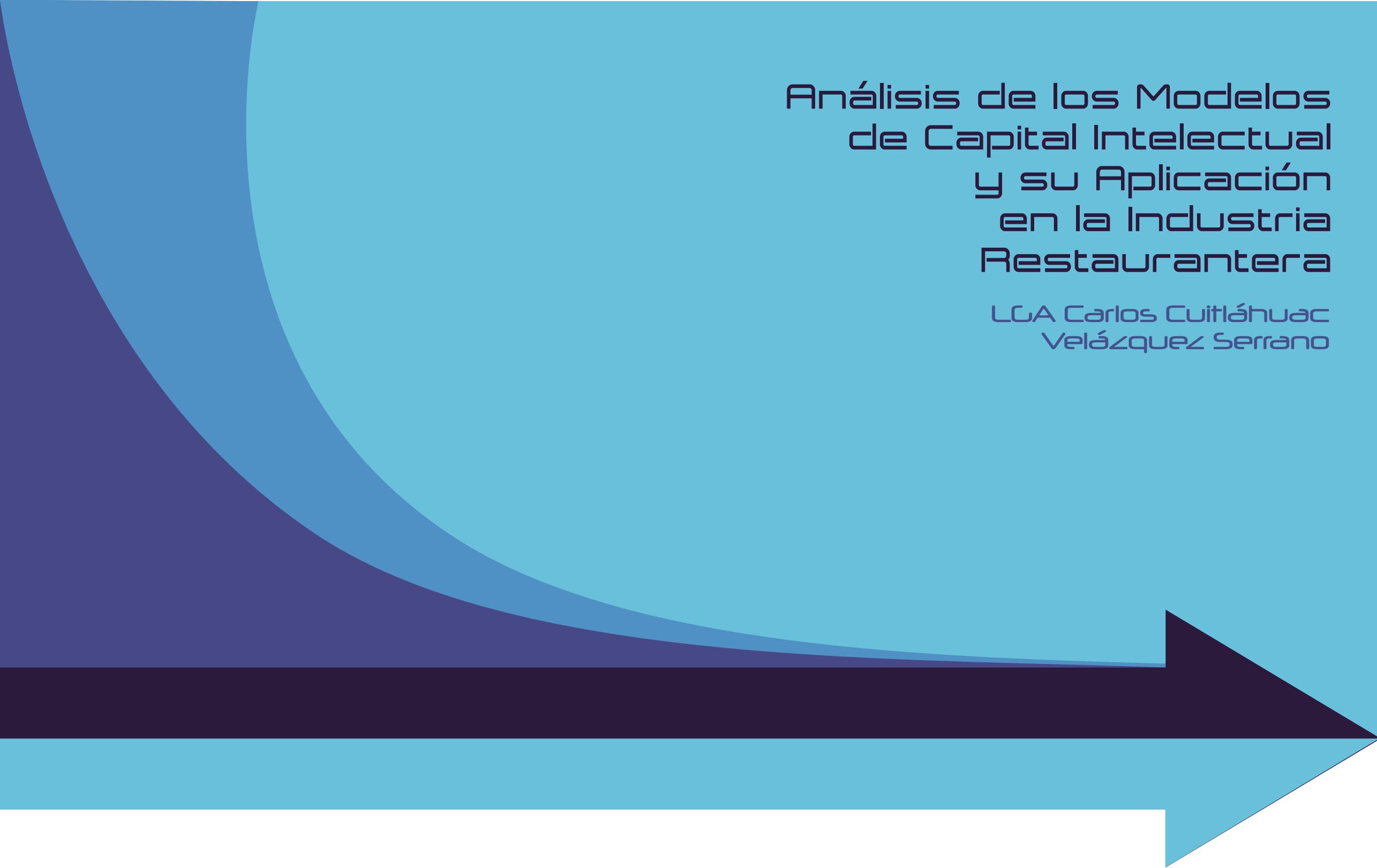
SIGLO XXI, EL ENFOQUE EMPRESARIAL

Cada mañana y en transcurso de todo el día, en los noticieros serios o no, prensa escrita o en documentales, la palabra está ahí, con más o menos relevancia, pero al final es mencionada, escrita, plasmada, en algunos casos ridiculizada o menospreciada; más lo relevante es que existe: La Globalización. Puede catalogarse de tantas formas como su finalidad o interés de quien hable de este fenómeno. Pero ¿sobre qué está soportado este raro concepto y a la vez muy conocido? Se consideran varios pilares, quizá tantos o más como ángulos multidisciplinarios como se quieran ver. Desde la trinchera de lo económico-ingeniero-financiero, podemos visualizar algunos soportes o “hijos” de la Globalización: Transparencia, Productividad, Competitividad, Sustentabilidad, Economías de Mercado, Sostenibilidad, Medio Ambiente, Responsabilidad Social, entre otros.

El título del presente libro es generoso en su pretensión, por tal motivo se dividió en varios capítulos que implican, en algunos casos grandes retos, y en otros, la complejidad multidisciplinar que, trata de la productividad y la competitividad realizada en su conjunto lineal, un beneficio social. De tal suerte, que podemos encontrar elementos probables de interacción, que no necesariamente tienden a ser verticales en su aplicación o concepción, pero que a la hora de relacionarlos prometen generar beneficios sociales con orígenes en algunos pilares de la Globalización.

Es por ello que en el presente libro se puede hablar de distintas disciplinas que conlleven a la fortificación del beneficio social. Por ejemplo, los Modelos de Capital Intelectual para hacer competitiva a la industria, en específico a la restaurantera, pero no podemos descartar que la propuesta sirva para el resto de las empresas. También se puede hablar de la herramienta de la Administración Estratégica “Balance Scorecard” o Cuadro de Mando, que busca hacer más productivas y competitivas a las Escuelas de Educación Superior, bajo la premisa de identificar las principales áreas o procesos, su control y medición. De igual forma se comentan algunos conceptos que buscan ser acuñados de manera diferenciada: los nano-empresarios, que relacionados con una nueva normatividad buscan ser insertados en el caudal de la formalidad. Además, podemos encontrar un docecalogo de elementos indispensables para que las micro y pequeñas empresas de una zona específica puedan ser exitosas. Por último, un análisis del comportamiento cuantitativo de los supermercados e hipermercados en el mercado de valores en un período específico.

La colocación de cada una de las propuestas, no tiene una jerarquía en la importancia, ni tiene que ver con apuntalar algún tema específico de alguna propuesta, sino que se insertan con la finalidad de plasmar la relevancia de la multidisciplinariedad para entender la Globalización y su impacto en los negocios.



Análisis de los Modelos de Capital Intelectual y su Aplicación en la Industria Restaurantera

LGA Carlos Cuitláhuac
Velázquez Serrano

INTRODUCCIÓN

La Gestión del Conocimiento es de suma importancia actualmente, las organizaciones modernas que se consideran empresas exitosas son aquellas que a manera de cultura corporativa procuran aumentar el valor de su Capital Intelectual.

El capital intelectual es considerado como un bien intangible o una herramienta dentro de las organizaciones y es de suma importancia poner atención especial a su gestión. Si esta se realiza adecuadamente seguramente otorgará a las organizaciones un valor agregado un bien que no se ve reflejado en los estados financieros.

Tomando en cuenta las aportaciones académicas encontramos diferentes definiciones o conceptos del Capital Intelectual de acuerdo con Von., (2000) y Díaz., (2003) resaltan la existencia del (CI) en el contexto de la gestión del conocimiento.

Von (2000) define la Gestión del Conocimiento como un conjunto de disciplinas de administración que trata el Capital Intelectual como un activo de la empresa.

Díaz (2001) lo considera como una agrupación de activos que una sociedad posee y a pesar de no estar reflejados en los estados financieros de la empresa son generadores de valor.

Es pertinente hacer alusión al aporte conceptual hecho por el profesor Bueno (2001) quien define el C.I como “el conjunto de capacidades, destrezas y conocimientos de las personas que generan valor.” Bueno se refiere a la percepción conceptual de Sveiby (1997), y Stewart (1997) donde ponen de manifiesto que el capital “invisible” se convierte en riqueza para las empresas y las naciones.

METODOLOGÍA

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, transeccional, correlacional. Se observaron y analizaron los modelos ya existentes del Capital Intelectual para determinar cuáles pueden ser aplicados en la Industria restaurantera y poder medir el nivel de competitividad tal y como se dan en su contexto natural, y transeccional correlacional, porque se recolectarán datos y se describirán las relaciones de las variables (satisfacción del cliente y la competitividad) de manera teórica, para después analizar y establecer una correlación, en un tiempo determinado.

ANTECEDENTES

El Capital Intelectual es un tema nuevo en las organizaciones del mundo y es nuevo en países que, como México, no han logrado su pleno desarrollo. El concepto fue acuñado por primera vez en Japón por Hiroyuki Itami (1980) quien realizó una investigación sobre los recursos invisibles de las empresas y seis años más tarde, en Suecia se publicaban los trabajos de Karl-Erik Sveiby (1986) donde trataba el tema del capital intelectual basado en la idea del valor de mercado de las empresas, las capacidades y los conocimientos de sus empleados. El problema consistía en que el valor de muchas empresas era mayor que sus activos tangibles, por ello Karl-Erik Sveiby buscaba establecer en su obra, “The Know How Company”, qué eran, ¿cómo medir? y ¿cómo manejar los activos intangibles?

La naturaleza de la industria restaurantera es sin duda un arte bastante complejo y lleno de cambios constantes ya que es todo un reto lograr que todas y cada una de las áreas involucradas trabajen adecuadamente, si bien dicen Dixon, Kimes y Verma (2009). Cuando los operadores de los restaurantes consideran invertir en una nueva tecnología evalúan además de los costos, los beneficios de las

innovaciones que representan mejoras en la operación de las actividades que realizan los empleados y esto directamente repercute en la organización, optimizando recursos, aumentando la producción, minimizando tiempos y movimientos, mejorar la calidad en el servicio y como consecuencia lograr la satisfacción del cliente.

De acuerdo con De la Garza y Pastrana (2016), manifiestan que las empresas dedicadas a los alimentos y bebidas enfrentan cambios y problemáticas día a día y estos se traducen en desafíos que son factores de relevancia competitiva. Hoy en día las empresas que son constantes con los cambios tienen mejores bases de competitividad dentro de la industria restaurantera. Estas empresas tienen un gran compromiso con los clientes, ya que estos son cada vez más exigentes y la gastronomía se convierte en un valor de empresa que debe distinguirse tal como lo mencionan Smith y Costello (2009). La gastronomía y sus productos son aquello que motiva a los consumidores a buscar experiencias más completas, que además de satisfacer su necesidad de alimentarse. Sean también las instalaciones, el ambiente, servicio, calidad de los productos, estatus, marca etc. Los elementos que lo motiven a vivir una manera distinta el consumo. Todos estos son indicadores de la competitividad que hoy en día existe.

Existen varias teorías y modelos que definen a la competitividad, cabe destacar que de acuerdo con Estolano et al. (2013), el autor considera a las 5 fuerzas de Michael Porter (poder negociador con proveedores, poder negociador con los consumidores, posibilidad de entrada de competidores potenciales, competencia interna y competidores sustitutos), como elementos necesarios en el proceso de planeación e inicio de operaciones de las empresas gastronómicas para desarrollar diferentes estrategias, para tener efectos positivos y así mismo establecer un nivel de competitividad.

De acuerdo con De la Garza et al. (2016). En el Estado de México las Pymes muestran un bajo crecimiento o en el peor de los escenarios tienden a fracasar a poco tiempo de su creación. Y esto se debe a factores que no se toman en cuenta o no son gestionados adecuadamente, es por ese motivo que las Pymes son muy vulnerables al inicio y no tienen un nivel de competitividad dentro de la industria que pueda garantizar su crecimiento.

Si bien se habla del incremento de la competitividad, es indispensable identificar las variables que se toman en cuenta para cuantificarla, ya que según Barroso (2006), cada vez es mayor el número de países, regiones, municipios etc. Que apuestan por el desarrollo y crecimiento de esta industria restaurantera de modo que dicha actividad se configura como una estrategia de desarrollo y uno de sus principales objetivos es aumentar el tamaño del mercado local y convertirse en el motor del desarrollo socioeconómico.

Y es por la intensa competencia de los mercados que obliga a las empresas a desarrollar sus capacidades, lo que hace que sean más competitivas dentro de un entorno que les exige su crecimiento, para incrementar la calidad y una oferta superior de la que brinda la competencia. Las mejoras no solo benefician a las empresas, sino que en su conjunto propician el bienestar de la industria restaurantera Sirikrai, Tang (2006).

Actualmente académicos de distintos países han analizado y propuesto teorías, modelos y metodologías para implementar la gestión del conocimiento en el ambiente empresarial moderno Wong (2005).

Es por eso que en la actualidad hay algunas empresas que se ocupan en desarrollar la gestión del capital intelectual para elevar sus estándares de competitividad, y es por eso que Bueno (2000) dice que: “para crear conocimiento con valor es necesario que cada individuo procese y haga propio el conocimiento que está adquiriendo, para que pueda ser aplicable en cualquier situación o problema”. En coincidencia con el autor, las exigencias de conocimientos en este tipo de organizaciones serán cada

vez mayores, es decir, no basta con demostrar destrezas, más bien con distinguir competencias y más aún si estas son intelectuales.

A partir de esta reflexión es cuando se da un movimiento de corrientes y pensamientos que han estudiado la gestión del conocimiento, del capital intelectual y es por eso que de acuerdo con Barroso (2015), la gestión del conocimiento es la herramienta que llevará al éxito empresarial a la industria restaurantera.

Las organizaciones han adoptado esta dirección de cambio hacia los activos intangibles, mismos que por su naturaleza son difíciles de gestionar, definiéndose hoy en día como uno de los más importantes para las empresas. Es el activo del conocimiento y es que este activo no solo asegura la permanencia de estas empresas en el mercado, también las proyecta a un crecimiento bien orientado. De acuerdo con Pérez, Soto, Barceló y León (2013). La gestión del conocimiento puede ser medida y usada en favor de la industria restaurantera.

Las organizaciones deben actuar más allá de los sistemas tradicionales de gestión según Molina y Chapa (2015); dichos sistemas siguen siendo válidos pero debemos ampliar el conocimiento y aplicación de nuevos sistemas, lo de hoy, es, buscar factores de diferenciación sostenible en el tiempo, difíciles de imitar por la competencia, y esto les permitirá obtener ventajas competitivas (Albers 2007).

De acuerdo con Vaca, R., (2007). El Capital Intelectual es considerado como un factor estratégico clave, para el desarrollo económico empresarial. Es por tal motivo que el éxito de las empresas depende de que éstas cuenten con directivos que sean empáticos, con los valores de la organización, y que cuenten con las habilidades necesarias para hacer frente a desafíos y puedan implementar una cultura organizacional responsable.

Sin embargo, no solo los directivos son los causantes del éxito de las organizaciones, todo el personal involucrado es importante en este proceso, motivo por el cual la gestión del capital intelectual puede ser universal, ya que se puede aplicar en todos los niveles del organigrama empresarial.

Si bien el entorno de hoy en día es un factor de cambios constantes, la industria restaurantera esta es obligada a crecer y a su vez a considerar nuevos estándares para que las empresas sean competitivas; es por eso que Hambrick et al. (2015) consideran que las empresas deben de incrementar su número de capacidades en cantidad y calidad. De igual manera Pérez (2012) señala asertivamente que: “la era del conocimiento, los individuos y las organizaciones deben desarrollar capacidades competitivas a efecto de permanecer y crecer en el sector en el que se mueven.”

Existe un sin número de autores que tratan el tema de forma detallada. Sin embargo, al espacio reducido de este documento no permite abarcar en su totalidad dicho tema, pero se pueden ver a continuación con una breve explicación sobre lo que trata y cuál es su enfoque. (Tabla No. 1)

Tabla No. 1

Tabla de Modelos de Medición del Capital Intelectual		
MODELO	FUENTE	SE REFIERE A:
Navegador Escandia	Ascanio, A. (1992-1996).	Su objetivo principal era generar una herramienta para direccionar el proceso directivo de la toma de decisiones.
Model Balanced Business Scorecard (C.M.I.).	Kaplan y Norton, (1992).	Es un compendio para la toma de decisiones desde 4 perspectivaS que son la financiera, del cliente, de los procesos y del aprendizaje.
Model Intellectual Assets Monitor.	Sveiby, k. (1997).	Tiene como enfoque los activos intangibles como el capital humano, las competencias de las personas y su capacidad de respuesta ante ciertas situaciones.
A Brief Inventory Of The Models For Knowledge Management In Organization, Model Technology Broker, Annie Brooking.	Sánchez, M. (1996).	Se enfoca en la medición del Capital Intelectual y su relación con la capacidad organizacional para alcanzar sus metas.
Models For Knowledge Management In Organization, Model Canadian Imperial Bank.	Sánchez, M. (1996).	Se encarga de la medición de Capital Intelectual del Banco Imperial de Canadá; su tarea es ilustrar la relación entre el Capital Intelectual y su medición y el aprendizaje organizacional.
Models For Knowledge Management In Organization, Modelo Universidad de West Notario.	Sánchez, M. (1996).	Es un análisis referente a las relaciones de causa-efecto entre los elementos básicos considerados por ellos como Capital Intelectual (Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional) y su efecto en los resultados empresariales.
Modelo Dow Chemical	González, Á. et. Al. (1998).	Modelo aplicativo a cualquier tipo de compañía; permite, no sólo medir, sino también hacer gestión de procesos de C.I Tomando en cuenta C. Humano, C. Organizacional, C. Social y C. de Innovación y Aprendizaje.
Modelo Dow Chemical	González, Á. et. Al. (1998).	Se basa en el proceso de medición y gestión de los activos invisibles y la repercusión que tienen en la actividad financiera.
Models For Knowledge Management In Organization, Modelo de dirección estratégica por competencia	Sánchez, M. (1998).	Este modelo afirma que el Capital Intelectual es utilizando como una herramienta de la dirección estratégica por medio de las competencias.
Modelo de las cinco fases de Nonaka y Takeuchi	Fuente: Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995).	Distingue al conocimiento: tácito y explícito mediante la creación del conocimiento y un sistema abierto de intercambio con el medio ambiente.
Modelo PODER-SEEO	Fuente: Martínez, F. C. (2000).	El SEEO se convierte en el sistema de evaluación de la eficacia organizacional o capacidad administrativa.
Gestión del conocimiento en universidades y organismos públicos de análisis.	Fuente: Bueno, C. E. (2001).	El modelo EUROFORUM es el modelo de medición de Capital Intelectual aplicado a estudios de gestión del conocimiento y análisis de Capital Intelectual.

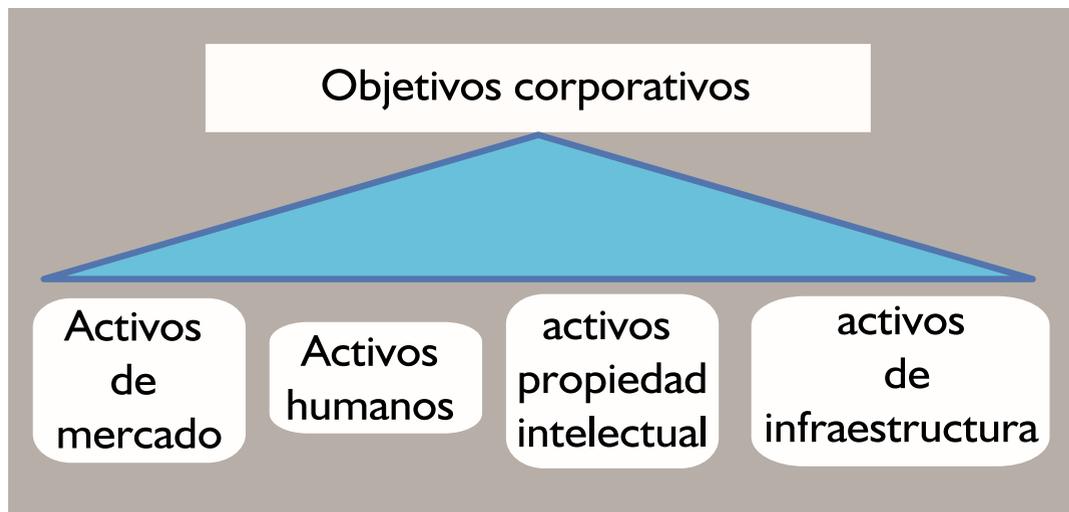
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Model For Knowledge Management In Organization, Modelo Universidad de West Notario

De acuerdo con el modelo que propone Fuentes "Model Technology Broker", los activos intangibles se clasifican en cuatro categorías:

1. **Activos de Mercado:** referente a las marcas, la fidelización del cliente, licencias, franquicias etc.
2. **Activos de Propiedad Intelectual:** como por ejemplo patentes, copyrights, derechos de diseño, secretos de fabricación.
3. **Activos Humanos:** que son los niveles académicos, conocimientos técnicos, habilidades y competencias asociadas con el trabajo.
4. **Activos de Infraestructuras:** tecnologías, métodos y procesos que permiten que la organización funcione.

Si bien todos estos factores son participes dentro de las organizaciones de la industria restaurantera, y, gestionados de manera adecuada sin hacer frente a una racionalidad limitada dentro de las empresas, el capital intelectual va a llevar más allá los objetivos organizacionales, posicionando la marca de la organización, creando vínculos con los clientes, la elaboración de recetas secretas, registro de patentes, capacitación constante, reclutamiento efectivo, retención de elementos valiosos, uso de tecnologías, implementación de procesos, etc. La interacción de los activos intangibles le dan a las organizaciones una oportunidad de resaltar competitivamente. Como se puede observar en el cuadro 1



Cuadro 1, Fuente: Sánchez M. (1996.) A Brief Inventory Of The Models For Knowledge Management In Organization, Model Technology Broker

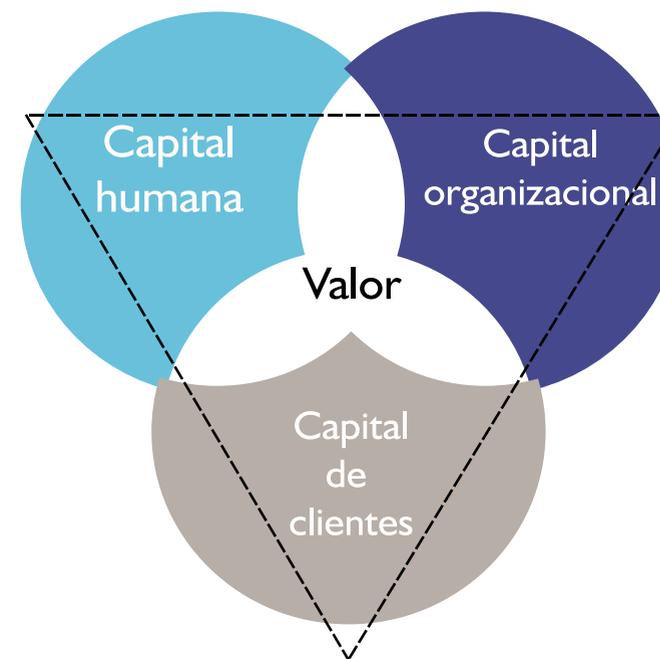
Modelo Dow Chemical

El modelo Dow Chemical está estructurado en tres ejes:

- a) Capital humano, relacionado con las habilidades para generar soluciones de los clientes.
- b) Capital organizacional, referido a las capacidades de la organización para codificar y usar conocimiento.
- c) Capital de clientes, basado en la atención y servicio al cliente (entendimiento del cliente, generación de lealtad y gestión de franquicias).

Todos estos recursos, según los autores, generan el valor de la compañía. Para culminar este apartado, es necesario acotar que los indicadores varían de acuerdo con el tipo de estructura orgánica y que dicho modelo de gestión del activo intelectual consta de seis pasos básicos como son: Estrategia de Negocio, Valoración de los Competidores, Clasificación de las Ventajas Propias, Tasación, Inversión y Gestión de la Cartera.

Ver cuadro 2



Cuadro 2, Fuente: González, Á. et. Al. (1998). Modelos de Capital Intelectual, Modelo Dow Chemical

Modelo de dirección estratégica

Modelo de dirección estratégica por competencia propuesto por el profesor Bueno, citado por Sánchez (2000); manifiesta un marcado interés al afirmar que; “el centro del modelo es el Capital Intelectual utilizando la herramienta de la dirección estratégica por medio de las competencias” El modelo está fundamentado en tres elementos esenciales:

a) los de origen tecnológico, b) los de origen organizativo, c) los de carácter social.

Las principales competencias genéricas se hacen presentes en este modelo:

a) la actitudinal, b) la aptitudinal y c) la valorativa.

Todas referidas o relacionadas con los miembros de la organización, mediante fundamentos del quehacer de la empresa y la estimación de lo que la compañía es capaz de hacer. En torno de este modelo, autores como Sznirer y Caracho, citados por Osorio (2003) refuerzan la función de la empresa, en el sentido de focalizar todos sus esfuerzos para adquirir y desarrollar aquellos conocimientos, habilidades y actitudes necesarias, a fin de generar resultados de negocio, basados en Capital Intelectual. Ver cuadro 3.

Capital Intangible	Capital Humano	Capital Organizativo	Capital Tecnológico	Capital Relacional
Activos Intangibles y flujos de Conocimiento	Actitudes - Conocimiento explícito personal - Capacidades personales			
Competencias básicas distintivas	Competencias personales	Competencias organizativas	Competencias tecnológicas	Competencias relacionales

Cuadro 3, Fuente: Sánchez, M. (1998) A Brief Inventory Of The Models For Knowledge Management In Organization, Modelo de dirección estratégica por competencia: el capital intangible

Modelo de las cinco fases de Nonaka y Takeuchi

Expresa respectivamente el proceso de las dos espirales, de contenido epistemológico y ontológico; así se desarrolla una interacción entre conocimiento tácito y explícito, que tiene naturaleza dinámica y continua. De tal manera que, aparecen los procesos que van desde la socialización, la exteriorización, la combinación, hasta la interiorización.

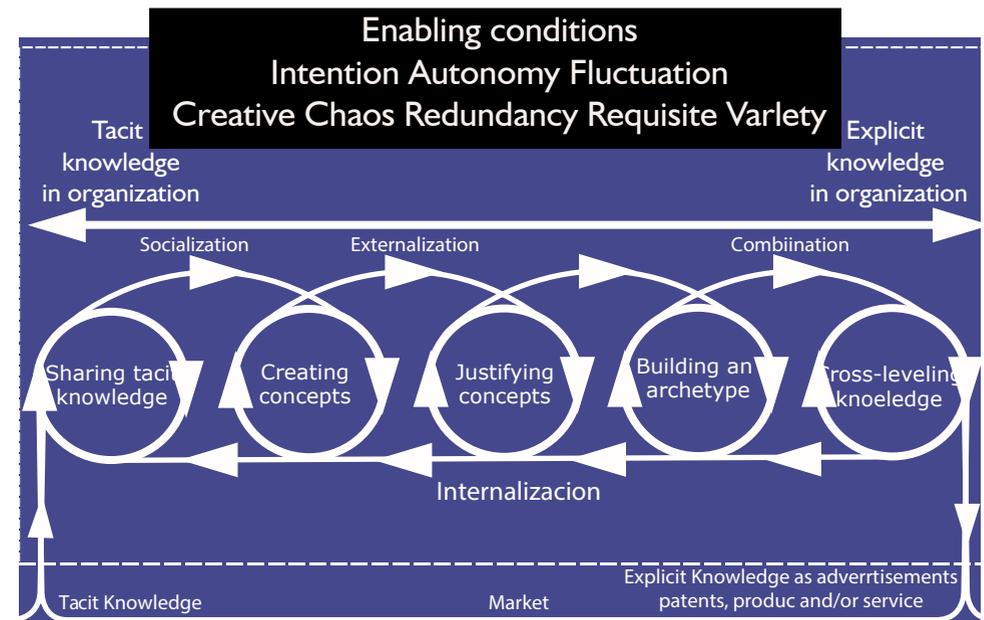
1. Compartir el conocimiento tácito. Se refiere fundamentalmente a la socialización.

2. Crear conceptos. El conocimiento tácito se vuelve explícito, es similar a la exteriorización.

3. Justificar los conceptos. La organización determina si en verdad vale la pena desarrollar un nuevo concepto, construir un arquetipo, un prototipo, un mecanismo operacional o un modelo abstracto para el caso de la innovación.

4. Expandir el conocimiento. La difusión del conocimiento creado entre el personal de las divisiones e incluso, con grupos externos.

5. La organización creadora de conocimiento, anteriormente expuesta bajo este modelo, debe ser de un sistema abierto de intercambio de conocimientos con el medio ambiente.



Cuadro 4, Fuente: Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). The knowledge creating company, Modelo de las cinco fases de Nonaka y Takeuchi, Oxford University Press, N.Y.1995, p. 84

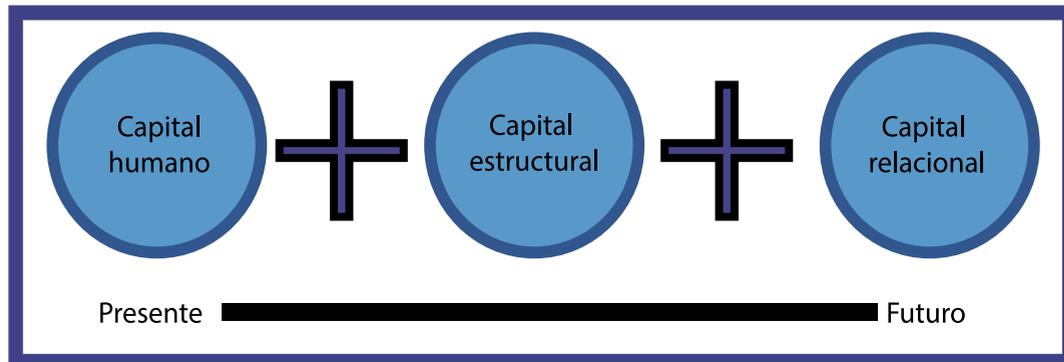
Modelo de Estructura de Capital Intelectual “Intelect” (EUROFORUM)

El profesor Bueno (2000) coincide con los estudios del profesor Bontis (2000); en el sentido de concentrar el modelo en tres tipos de capitales relacionados en:

1. **Capital Humano.** Se refiere a las capacidades y compromisos que hacen parte del conocimiento de las personas; se articulan allí, las competencias, la capacidad de innovar y mejorar, la motivación y el compromiso. Para algunos autores, como Díaz (2001), este tipo de capital describe la experiencia personal y el saber integrado, tanto al conocimiento explícito, como al tácito; entonces, la capacidad de aprender es la base de los otros dos tipos de Capital Intelectual.

2. **Capital Estructural.** Está relacionado con la acumulación de conocimientos propios de la organización; por tanto, se deben mantener dentro de ésta, a pesar de que los trabajadores se marchen de las compañías, pues en cierta medida es independiente, pese a ser generado por el Capital Humano; allí quedarían incluidas la cultura, la tecnología y el conocimiento de la organización.

3. **Capital Relacional.** Como su nombre lo indica, es el conjunto de relaciones que tiene la organización con los clientes y el valor que ha logrado desarrollar por medio del cumplimiento, en lo político, lo social, lo económico y lo ambiental para con el Estado y la sociedad misma, con lo que se genera un valor de marca que potencializa la consecución de nuevos clientes.



Cuadro 5. Fuente: Bueno, C. E. (2001). Gestión del conocimiento en universidades y organismos públicos de Investigación, El capital intelectual como marco de análisis

VENTAJAS DEL C.I.	DESVENTAJAS DEL C.I.
Es un bien valorizable	No es aplicable si no hay un buen liderazgo
El trabajo ligado al conocimiento está aumentando	Resistencia al cambio
El recurso del conocimiento es ilimitado	El capital intelectual pertenece al individuo, no a la organización
Da valor agregado a las organizaciones	
Crea ventaja competitiva	

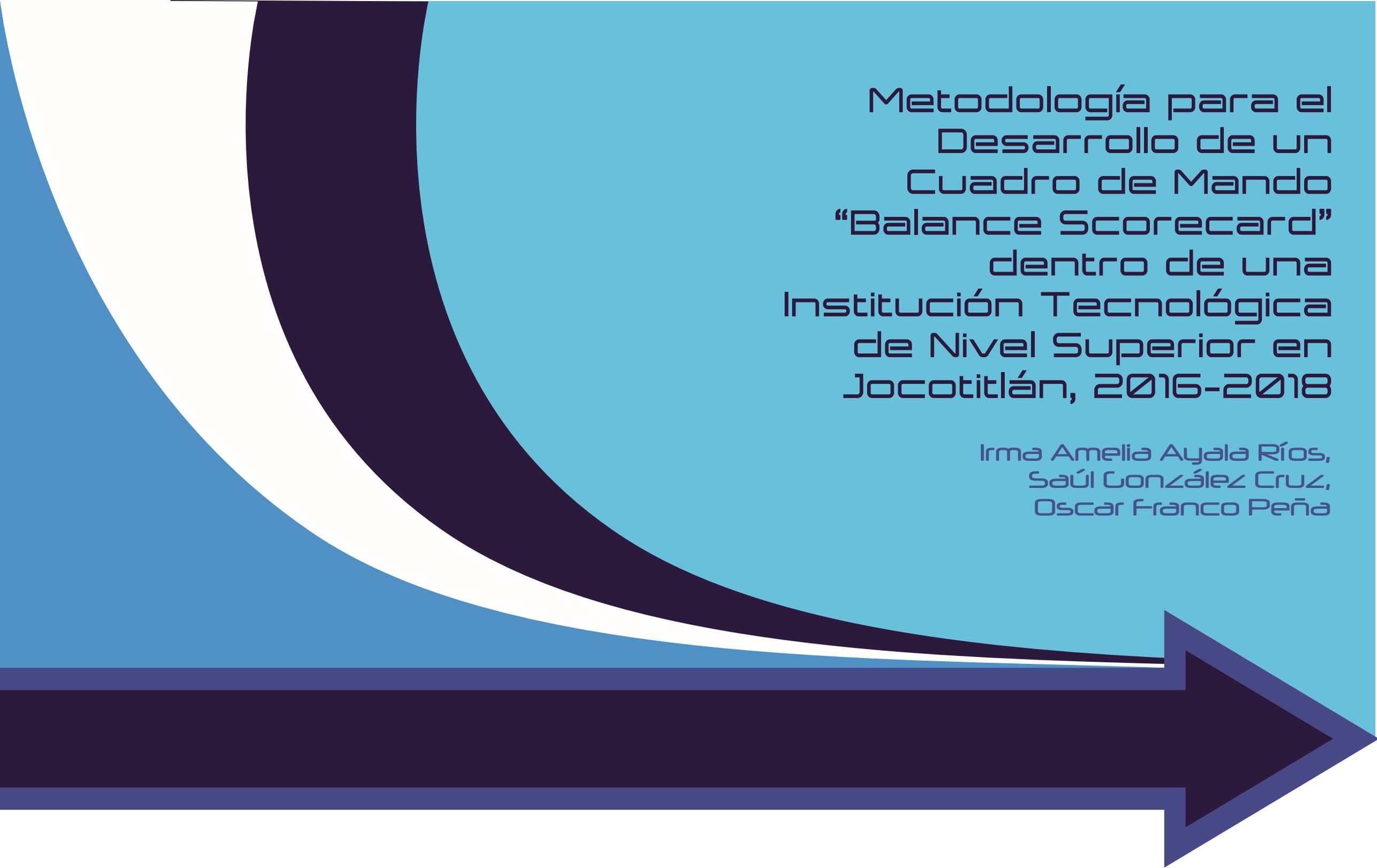
Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- » El Capital Intelectual es un bien intangible de las organizaciones.
- » La Gestión del Capital Intelectual es aplicable a todas las organizaciones.
- » El Capital Intelectual incorporado a la cultura organizacional es un factor de éxito para las empresas que lo gestionan.
- » La gestión del Capital Intelectual en los administradores y gerentes dan buenos resultados, pero si se aplica en general dentro de la organización supera los objetivos planteados.
- » El Capital Intelectual es un factor determinante y diferenciador de competitividad.

REFERENCIAS

- » Albers, Henry (2007). Organización y Dirección. Segunda Edición. México.
- » Angulo, E. y Negron, M. (2008). Modelo holístico para la gestión del conocimiento. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales, vol. 11, pp. 3851.
- » Barroso, T. (2015). Gestión del Conocimiento como vía hacia el éxito empresarial. ECA Sinergia, Vol. 6, 18-29.
- » Barroso, T. (2011). Gestión del conocimiento en empresas y organizaciones sociales productivas exitosas en el estado de Yucatán, Congreso internacional. De Contaduría Administración e Informática. Ciudad Universitaria, 5,6,7, México, D.F.
- » Barroso, M., Flores, L. (2006). La competitividad internacional de los destinos turísticos: Del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico. Cuadernos de Turismo (17), 7-24.
- » Bueno, E., Salmador, M., Merino, C., (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones, Estudios de Economía Aplicada Vol.26 (2), 43-64.
- » Bueno, E. (2000). La GC en la nueva economía en GC y capital intelectual. Experiencias en España. Madrid, España: Instituto Universitario Euroforum Escorial. Burón.
- » Collier, D., James, E., (2009). Administración de Operaciones. México: Edamsa Impresiones S. A. de C. V.
- » De la Garza, J., Pastrana, E., (2016). Competitividad a través de la diferenciación del producto y servicio en las pymes de restaurantes, cafeterías y bares en la región binacional de ciudad Juárez, chihuahua, México-el paso texas, estados unidos. RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo, 6(1), 111-129.
- » Delgado, L., Sandoval G., González, E., (2010). La importancia de las innovaciones distintivas de la industria restaurantera, Guadalajara, México: CUCEA Universidad de Guadalajara.
- » Dixon, M., Kimes, S., & Verma, R. (2009). Customers preferences for restaurant technology innovations. Cornell Hospitality Report.
- » González, J. (2010). Modelos de Capital Intelectual y sus Indicadores en la Universidad pública, Cuadernos de Administración, (43), 113-128.
- » Hambrick, D. C., Misangyi, V.F. and Park C. A. (2015). The Quad Model for Identifying a Corporate Director's Potential for Effective Monitoring: Toward a New Theory of Board Sufficiency, Academy of Management Review, vol.40, 323-344.
- » Hiroyuki, I., & Roehl Thomas, W. (1987). Mobilizing invisible assets
- » Irizar, L. (2012). La novedad del conocimiento humano: fuente perenne de toda innovación. Revista Lasallista de Investigación, vol. 9-1, 137-148.
- » Molina, S., Chapa, D., (2015). Las competencias gerenciales en las organizaciones, la Ciencia y La Tecnología de Ciudad Juárez, Ciudad de Juárez, 123-129.
- » Nonaka, I., and Takeuchi, H. 1995. The knowledge-creating company. Oxford University Press, Nueva York, USA.
- » Pérez, A., Leal, V., Barceló, M., León, J., (2013). Un Diagnóstico de la Gestión del Conocimiento en las pymes del Sector restaurantera para identificar áreas de mejora en sus procesos productivos, México: Universidad de Sonora.
- » Pérez, J. (2012). La Gestión del Conocimiento como factor de la Competitividad en las pymes del sector restaurantera del Estado de Querétaro, Querétaro, México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- » Salegna, G., Goodwin, S., (2005). Consumer loyalty to service providers: an integrated conceptual model. Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, (18), 51-67.
- » * Sánchez, J., García, F., Gutiérrez, A., (2010). Los efectos del Capital intelectual y la innovación en la competitividad: Análisis de la Industria Restaurantera en la Zona metropolitana de la ciudad de Guadalajara. Guadalajara, México: CUCEA Universidad de Guadalajara.
- » Sirikrai, S., y Tang, J. (2006). Industrial competitiveness analysis: Using the analytic hierarchy process. Journal of High Technology Management Research, (17), 71-83.
- » Smith, S., & Costello, C. (2009). Culinary tourism: Satisfaction with a culinary event utilizing importance-performance grid analysis. Journal of Vacation Marketing, 15(2), 99-110.
- » Sveiby, K., (1997). The Intangible Assets Monitor”, Journal of Human Resource Costing & Accounting, Vol. 2 Iss: 1, pp.73 - 97
- » Vaca, M., Moreno, M., Riquel, F., (2007). Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa desde tres enfoques: Stakeholders, Capital Intelectual, Teoría Institucional. Conocimiento, Innovación y Emprendedores: Camino al Futuro. 3130-3143.
- » Wong, K., (2005). A critical review of knowledge management frameworks, International Journal of Information technology and management. Vol. 4, (3) 269-289



Metodología para el
Desarrollo de un
Cuadro de Mando
“Balance Scorecard”
dentro de una
Institución Tecnológica
de Nivel Superior en
Jocotitlán, 2016-2018

Irma Amelia Ayala Ríos,
Saúl González Cruz,
Oscar Franco Peña

INTRODUCCIÓN

En su primer libro, *The Balanced Scorecard*, Robert S. Kaplan y David P. Norton (2001) presentan la consolidación de su investigación iniciada con el nombre: “Midiendo el Desempeño en las Organizaciones del Futuro”, en la que parten de la hipótesis de que las aproximaciones de medición del desempeño de una organización, basadas principalmente en mediciones contables, se están quedando obsoletas, ya que dichas mediciones fueron diseñadas para medir el resultado de activos tangibles o financieros, y no los activos intangibles, los cuales día a día cuentan con una mayor importancia en la generación de valor de una organización.

Al mismo tiempo observaron que el proceso de creación de valor para activos intangibles, es diferente al requerido para activos contables y que estos no tienen un impacto directo sobre los resultados financieros, por lo general se trata de un impacto de segundo o tercer orden en el resultado final. Nace el Cuadro de Mando (BSC) como una herramienta que permite a las organizaciones traducir su planeación estratégica en un conjunto balanceado de indicadores financieros e intangibles, los cuales representan las directrices para crear valor a través de inversiones en clientes, proveedores, empleados, tecnología e innovación (Kaplan y Norton, 2001). El Cuadro de Mando (BSC), refleja el balance que se debe lograr entre objetivos de corto y de largo plazo, entre mediciones financieras y no financieras, entre indicadores de resultado y de tendencia, y entre resultados de perspectivas externas e internas. Las relaciones estratégicas, entre las variables de estas perspectivas, permiten a las mediciones del Cuadro de Mando estar amarradas en una serie de relaciones de causa y efecto. Estas relaciones entre las variables a medir describen o narran la historia de la estrategia. El Cuadro de Mando (BSC) no se trata sólo de medir unos indicadores relacionados entre sí.

Se trata de aprender del pasado para reformular permanentemente la estrategia del futuro y que le permitirá a la organización alcanzar su visión deseada por medio, no de un sistema integrado de indicadores, sino de un Cuadro de Mando.

DESARROLLO

El interés investigativo de este trabajo se centra en la hipótesis de que para lograr implantar y poner en funcionamiento de manera sostenible el Cuadro de Mando (BSC), no es suficiente con realizar un excelente diseño, y que existan diferentes factores y actividades que apoyan al proceso de implantación de la herramienta en sus diferentes etapas del proceso. Es necesario, proponer la metodología que permita recopilar los principales obstáculos al proceso identificados y descritos por autores reconocidos en el tema como Robert S. Kaplan y David P. Norton, Paul Niven y Olve, Roy y Wetter, así como sus recomendaciones para lograr desarrollar una implantación exitosa del Cuadro de Mando, las cuales son soportadas con las diferentes actividades tenidas en cuenta en algunos procesos exitosos de implantación documentados y publicados y con esta información, desarrollarlo, validando su importancia y el grado en que influye en la Institución Tecnológica de nivel Superior en Jocotitlán.

METODOLOGÍA

Esta investigación será de tipo cuantitativa y transversal, derivado de que identifica a partir de la visión institucional los procedimientos establecidos para la realización de sus actividades. Esta información se recabará a través de entrevistas aplicadas a los responsables de cada procedimiento, para

diseñar los indicadores en el cuadro de Mando. Es transversal ya que se limita al periodo comprendido entre el 2016-2018.

El cuadro de mando integral o *balanced scorecard* es la herramienta que necesita la gestión integral de una entidad, si es que desea ser eficiente, económica, efectiva y competitiva. Esta herramienta proporciona la información que necesitan los directivos y funcionarios para tomar las decisiones más adecuadas para racionalizar los recursos, y llevar a cabo las actividades.

La aplicación del Cuadro de Mando Integral en las organizaciones se justifica en la medida que esta herramienta permite identificar cuáles son los elementos estratégicos que deben definirse para cumplir la misión y alcanzar la visión de las mismas y además porque permite expresar las estrategias organizacionales en objetivos específicos cuyo logro es medible a través de indicadores de desempeño.

La metodología del Cuadro de Mando (BSC), permitirá integrar los aspectos de la estrategia gerencial y la evaluación del desempeño de la organización, lo que facilitará la optimización en los procesos de administración.

El Cuadro de Mando (BSC), parte de la visión y estrategias de la institución. A partir de allí se definen los objetivos requeridos para alcanzar dicha visión y éstos a su vez serán el resultado de los mecanismos y estrategias que rijan los resultados con los clientes (Empleadores, padres de familia e instituciones de nivel medio superior). Los procesos internos se planifican para satisfacer los requerimientos financieros y los de clientes. La metodología reconoce que el aprendizaje y crecimiento aplicado en la organización es la plataforma donde reposa todo el sistema y donde se definen los objetivos institucionales.

La metodología tradicional diseñada por expertos financieros, está totalmente inclinada al control, presenta un ambiente de pocos cambios, está centrada en la era industrial, tiene un enfoque al pasado y por último especifica las acciones que se desea hagan los empleados. Mientras que el Cuadro de Mando (BSC) es diseñado por toda la organización, se enfoca en la Estrategia, está referido a ambientes de cambios continuos, está centrado en la Era del Conocimiento, se enfoca en el presente y futuro y finalmente especifica las metas para llevar a los empleados a lograr la visión.

El Cuadro de Mando (BSC), presenta los siguientes beneficios para la institución:

- Reduce al mínimo la sobrecarga de información.
- Reúne en un solo informe elementos claves de la institución.
- Previene subestimar aspectos que tradicionalmente no son claves.
- Correlaciona varios aspectos claves y permite visualizar efectos.
- Presenta varias dimensiones en un solo tablero.
- Permite tener una comprensión global de la organización.

Con la aplicación del Cuadro de Mando (BSC), la institución podrá clarificar y traducir visión y estrategia; comunicar y relacionar los objetivos estratégicos; planificar e identificar objetivos y alinear iniciativas estratégicas; así como llevar a cabo la retroalimentación estratégica y el aprendizaje para que la organización lleve a cabo la integración estratégica y optimice el desempeño de los elementos que participan en la administración.

El Cuadro de Mando (BSC) proporciona un marco que permite describir y comunicar una estrategia de forma coherente y clara, permitiendo a las organizaciones, enfocar y alinear sus equipos directivos, unidades de negocios, recursos humanos, medios tecnológicos de información y especialmente sus recursos financieros, con la estrategia organizacional. El Cuadro de Mando (BSC), permitirá cumplir con los siguientes principios:

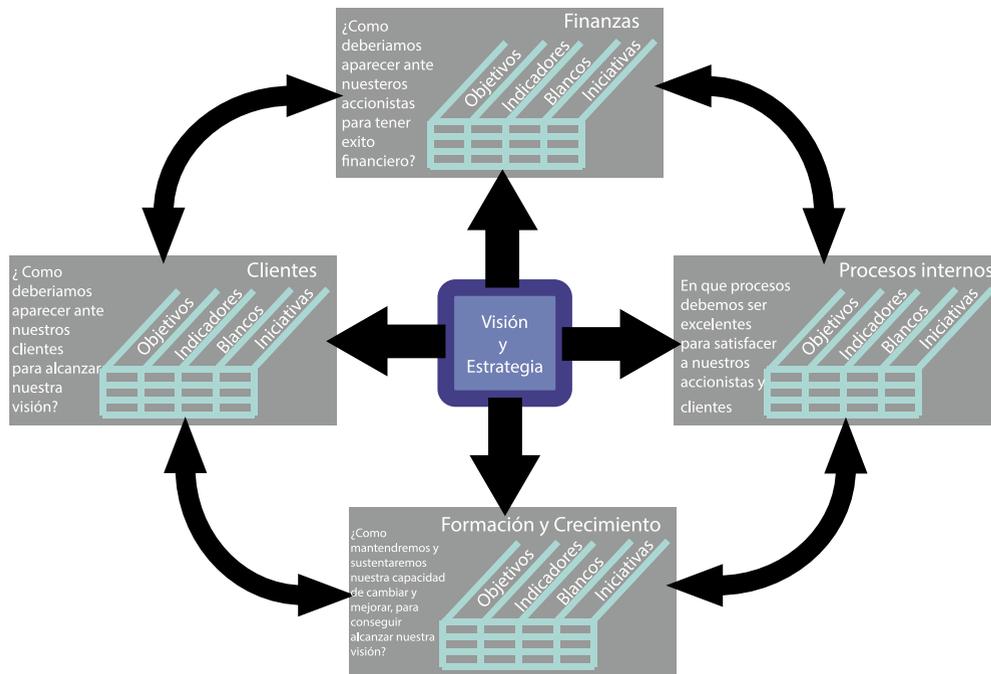
- » Traducir la estrategia a términos operativos.
- » Alinear la organización con la estrategia.
- » Hacer que la estrategia sea el trabajo diario en toda la institución.
- » Hacer de la estrategia un proceso continuo.

Movilizar el cambio mediante el liderazgo de los directivos; todo lo cual debe desembocar en la integración estratégica y la optimización de la administración integral.

El Cuadro de Mando (BSC) es la mejor herramienta para convertir las políticas en estrategias y estas en objetivos que se consiguen y facilitan que la gestión sea competitiva.

Diseño metodológico

El proceso de implantación de un sistema de gestión estratégica, como puede llegar a ser el uso del Cuadro de Mando (BSC), se puede resumir en las cuatro etapas que proponen Kaplan y Norton (1996), las cuales individual y colectivamente a largo plazo con las acciones necesarias en el corto plazo y que se relacionan en un proceso cíclico descrito en la figura1 (Kaplan y Norton, 1996). Es importante identificar previamente las etapas del proceso de implantación propuestas por Kaplan y Norton antes de entrar en detalle en la definición de los factores claves de éxito, con el fin de tener una mejor idea de este proceso. A continuación, se presenta una descripción de cada una de las cuatro etapas del ciclo de implantación y gestión del sistema de control estratégico Cuadro de Mando (BSC).



Fuente: (Aguilar Valdés y otros, 2013).

Para Aguilar y colaboradores (2013) La verdadera importancia del Cuadro del Mando (BSC) aparece cuando se transforma de un sistema de indicadores en un sistema de gestión, y puede ser utilizado para:

- Clarificar la estrategia y conseguir el consenso sobre ella.
- Comunicar la estrategia de la organización.
- Alinear los objetivos personales y departamentales con la estrategia.
- Vincular los objetivos estratégicos con los objetivos a largo plazo y los presupuestos anuales.
- Realizar revisiones estratégicas periódicas y sistemáticas.
- Obtener la retroalimentación sobre la estrategia y mejorarla. Los principales indicadores genéricos que aparecen en los cuadros de mando la mayoría de las organizaciones son como los siguientes:

Figura. No. 2 Propuesta de indicadores de medición.

PERSPECTIVA	INDICADORES GENÉRICOS
Finanzas	Rendimientos sobre las inversiones y valor añadido económico.
Clientes	Satisfacción, retención y cuota de mercado.
Procesos internos	Calidad, tiempo de respuesta, coste e introducción de nuevos productos.
Formación y crecimiento	Satisfacción de los empleados y disponibilidad de sistemas de información.

Fuente: (Aguilar Valdés y otros, 2013).

Traducir la Visión en términos operativos (Diseño BSC):

Esta primera etapa constituye la etapa de diseño del sistema de gestión acorde con las necesidades y con el consenso construido al interior de la organización sobre su visión y estrategias. Se busca diseñar un conjunto integrado de objetivos e indicadores de desempeño que describan los inductores al éxito en el largo plazo. El resultado final debe ser la traducción de la estrategia en términos operativos del día a día para todos los miembros de la organización.

Comunicación y alineamiento organizacional:

Una vez hecho el diseño o propuesta de la estrategia de la organización a largo plazo, es necesario asegurar que todos los niveles la entiendan y que los objetivos de las unidades y de los individuos se alineen con esta por medio del despliegue de la estrategia a niveles inferiores y la participación del personal en la construcción del Cuadro de Mando (BSC) con lo que se facilita el consenso, comprensión y compromiso hacia las estrategias a largo plazo y en especial hacia los objetivos estratégicos y metas. En esta etapa del proceso los autores consideran necesario llevar a cabo tres actividades:

- Comunicar y educar a quienes van a ejecutar la estrategia y a los niveles directivos para posterior seguimiento y aprendizaje organizacional.
- Traducir y desplegar los objetivos e indicadores generales a niveles grupales e individuales con unas metas de seguimiento y de resultado en el largo plazo.
- Ligar recompensas con los indicadores de desempeño y con esto desarrollar un catalizador de las acciones de los empleados hacia los resultados y hacia el alineamiento organizacional.

Ejecutar la estrategia:

Esta etapa consiste en desarrollar los planes necesarios para ejecutarla, representada por la integración de actividades de planeación estratégica con el proceso de asignación de recursos de la organización. El proceso consiste en identificar aquellos indicadores claves que inciden en los resultados estratégicos, y con esta información asignar y concentrar recursos a los proyectos o iniciativas que son más críticos para el éxito de la estrategia de la organización. También se parte de un proceso de establecimiento de metas a largo plazo y metas de seguimiento en el tiempo de ejecución de las estrategias. Esta es una herramienta valiosa para la organización para probar continuamente la hipótesis de la estrategia y monitorear su implementación.

Retroalimentación y aprendizaje:

Desarrollar un proceso continuo de aprendizaje estratégico les permite a las organizaciones modificar su estrategia para un aprendizaje en tiempo real y tener la habilidad de conocer en todo momento de la implementación, si la estrategia formulada está funcionando, y de no ser así, saber por qué no se está logrando lo esperado. Se busca en particular reconocer los cambios en las relaciones de causalidad entre las variables que describen la estrategia y llegado el caso poder reconocer el momento necesario de reformular la hipótesis. El aprendizaje estratégico consiste en reunir retroalimentación sobre la ejecución de la estrategia, probar la hipótesis en que se basa la estrategia y hacer los ajustes necesarios.

Análisis de resultados

Los resultados obtenidos se pueden resumir en la tabla 1; y analizando las evaluaciones del conjunto de variables, que componen cada uno de los factores claves de éxito, podemos llegar a determinar el grado discriminante de cada factor en el resultado final agrupados en tres categorías: Alto, Medio y Bajo.

Tabla 1. Resultado grado discriminante de factores claves

Factor clave de éxito	Grado discriminante
Liderazgo y apoyo directivo	Alto
Divulgación y alineación	Alto
Incentivos y compensación ligados al BSC	Alto
Iniciativas estratégicas: productos del BSC	Alto
Planeación del proyecto BSC	Medio
Fomentar el aprendizaje organizacional	Medio
Justificar motivos implementación del BSC	Medio
Validar los supuestos del BSC	Bajo
Apoyo en tecnologías de información	Bajo

Fuente propia

Los factores claves de éxito que muestran un mayor grado discriminante en el éxito o fracaso final del proceso son: contar con el apoyo y liderazgo continuo de los directivos de la institución hacia la implantación del sistema de gestión estratégica; divulgar y alinear a la organización alrededor de la estrategia; implementar programas de incentivos económicos y compensación a sus empleados según el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos y definir iniciativas estratégicas como productos del proceso de gestión estratégica y alineados con el proceso de asignación presupuestal de la organización.

La presencia de resultados en el Cuadro de Mando (BSC) se encuentra de acuerdo al objetivo estratégico determinado en el plan anual; considerando la importancia de las metas que se desean a corto, mediano y largo plazo, por otro lado, explica el indicador adecuado a la actividad que se lleva a cabo, validando una calificación y medición a su labor, como se indica en la siguiente tabla 2.

Tabla 2. Medición del Cuadro de Mando.

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador
----------------------	-------	-----------

Fuente propia

Los resultados obtenidos del estudio son el producto de la interacción de diferentes métodos de análisis, que empezaron con una revisión bibliográfica de casos publicados, continuó con un proceso de entrevistas a protagonistas de diferentes casos de implantación de Cuadro de Mando (BSC) y finalizó con un análisis por categorías de los resultados de cada variable del proceso de implantación. Conforme se iba perfeccionando el método de análisis, se contaba con información más precisa sobre la importancia de cada factor clave de éxito con relación al resultado final. Este resultado es una primera propuesta para ser tenida en cuenta por organizaciones que inicien sus procesos de implantación del Cuadro de Mando (BSC), pero también para futuros estudios que mejoren el método de análisis de los datos.

Los factores claves de éxito, por más de haber sido catalogados como los de mayor grado discriminante con relación al resultado final, por sí solos no garantizan el éxito de la implantación del Cuadro de Mando (BSC) y es interesante estudiar cómo se relacionan entre sí por medio de métodos de regresión múltiple con relación a la variable de resultado del proceso. Este tipo de estudio posiblemente nos muestre otro tipo de resultados sobre la importancia de los factores claves de éxito que deben ser tenidos en cuenta en los procesos de implantación de sistemas de gestión estratégica.

Para terminar, no sobra recalcar que el Cuadro de Mando (BSC) no es el producto deseado en un proceso de implantación de un sistema de gestión estratégica, sino una herramienta que facilita desarrollar las estrategias planteadas por las organizaciones y orientarlas hacia su visión deseada. Finalmente, cada organización adapta su sistema de gestión estratégica de acuerdo con sus necesidades, su disponibilidad de recursos y su cultura organizacional.

CONCLUSIONES

Los resultados de este trabajo constituirán un aporte metodológico novedoso para el entorno, y útil para la Institución Tecnológica de nivel superior ubicada en Jocotitlán que decidirá iniciar el proceso de incorporación de un sistema de gestión estratégico como lo es el Cuadro de Mando (BSC), ya que contará con información sobre las mejores prácticas realizadas por otras organizaciones con experiencias exitosas, podrá notar las deficiencias en los procesos de organizaciones menos exitosas y conocerá qué variables claves en el proceso de implantación requerirán un mayor esfuerzo, y atención para facilitar el éxito de sus proyectos y finalmente alcanzar sus objetivos y visión de la institución objeto de estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aguilar, Alfredo. (2013) Diseño de un Sistema de Planeación Estratégica basado en El Balance Scorecard: El Caso de la Antonio Narro Revista Mexicana de Agronegocios, Redalyc.
2. Ahn H. (2001): Applying the Balanced Scorecard Concept: An Experience Report, Long Range Planning 34, 441 – 461.
3. Irwin D. (2002): Strategy Mapping in the Public Sector, Long Range Planning 35, 637 – 647.
4. Jaramillo A. (2004): Entrevista: proceso de implantación BSC, Gerente, Servicios Bancarios S.A., Bogotá.
5. Kaplan R. S. y Norton D.P. (1993^a): Putting the Balanced Scorecard to Work, Harvard Business Review, 134-142 (September – October)
6. Kaplan R. S. y Norton D. P. (1996a), Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System, Harvard Business Review, 75 - 85 (January – February).
7. Kaplan R. S. y Norton D. P. (1996b): The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Harvard Business School Press, Boston.
8. Kaplan R. S. y Norton D. P. (2001): The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment, Harvard Business School Press, Boston.



Determinación de la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa en la Zona Industrial de Lerma Estado de México, Basado en los Doce Pilares de la Competitividad

Dr. en C.S. y A. Eduardo Muciño Cutiérrez,
M. en E. Fernando Farfán Veyro,
M. en E. Alejandra Colín Peña

INTRODUCCIÓN

La conveniencia de la presente investigación radica en el entendimiento concreto del comportamiento de las condiciones que las micro y pequeñas empresas necesitan generar para mantenerse dentro del mercado, sin necesidad de verse afectadas por movimientos exógenos, generando ambientes que las organizaciones sean capaces de controlar. Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME's), son un elemento fundamental para el desarrollo económico de los países, tanto para su contribución, al empleo, como por su aportación al Producto Interno Bruto. En el caso de México las MiPyME's, generan el 52% del Producto Interno Bruto y con el 72% de los empleos formales. En el año 2003 existían en México 3'005,157 empresas de las cuales el 99.8% son MiPyME's. (Secretaría de Economía, 2009).

Existen tres aspectos en los que la micro, pequeña y mediana empresa cumplen una función definida dentro del desarrollo general del país.

a) Llenar huecos en la producción. Hay un gran número de productos que tiene que ser elaborados en pequeña escala.

b) Crear y fortalecer una clase empresarial. La pequeña empresa constituye una escuela práctica, de gran valor nacional para formar empresarios administradores y técnicos.

c) Proporcionar mayor número de empleos. La generación de empleos para una creciente población es una de los más grandes problemas del estado mexicano.

Las micro y pequeñas empresas se caracterizan entre otros aspectos porque las funciones de planeación financiera pueden estar a cargo de una sola persona con poca especialización. La mediana empresa a diferencia de la pequeña tiene mayor acceso a fuentes de financiamiento, posee una mayor organización y sus funciones se encuentran a cargo de especialistas. La pequeña empresa absorbe el 23% de la fuerza total del trabajo y representa un 9% del producto interno bruto generado por la industria. La mediana industria aporta el 35% de este producto y emplea el 35% de la fuerza laboral.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) constituyen la columna vertebral de la economía nacional por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional.

En el Estado de México, específicamente en el municipio de Lerma de Villada la mayoría de las empresas que existen en la comunidad son microempresas. Esto se puede observar en la siguiente gráfica que surge del análisis de la una base de datos obtenida del SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano).

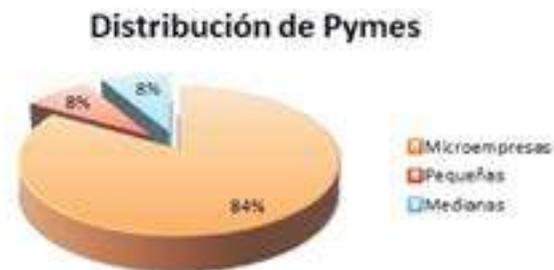


Figura 1: Distribución de Empresas por tamaño en el Municipio de Lerma. La gráfica representa la distribución de empresa de acuerdo a su clasificación. Observamos que las microempresas participan en el aspecto económico de manera preponderante. Elaboración propia con datos del SIEM 2015,

Las micro empresas tienen una baja capitalización y operan en el mercado bajo riesgo propio. Por lo general se crean ante la falta de oportunidades de empleo. En este tipo de empresas el autoempleo, es lo más común, aunque en algunos casos contratan mano de obra asalariada, cuentan aproximadamente de 1 a 10 empleados. Como se mencionó anteriormente, en el municipio de Lerma de Villada existen 657 microempresas, de las cuales el 82% se dedica a la fabricación o comercialización de algún producto; y el otro 18% presta algún servicio.

En cuanto a las empresas pequeñas podemos señalar que el número de trabajadores en las empresas pequeñas va de 11 a 30 en el comercio y de 11 a 50 empleados en el área de industria y servicios. Dentro de la región de Lerma se encuentran 63 pequeñas empresas y 66 medianas empresas y estas respectivamente representan el 8% cada una del total de las empresas. La mayoría de la población de las empresas se dedica al sector de servicios e industria con un 86% y otro 14% al comercio, lo contrario a las microempresas, pues el 82% de ellas se dedica a la comercialización de algún producto.

Para entender el concepto de competitividad debemos considerar el ámbito de actuación bajo el cual las empresas se han establecido, concibiendo a la empresa como una unidad económica productiva conformada por recursos humanos, materiales, y tecnológicos (Méndez, 2007). Las empresas han sido creadas por una persona o grupo de personas que han detectado una necesidad dentro de un contexto social mediante la obtención de información y haciendo uso de los medios adecuados para la definición de ese satisfactor; los cuales en conjunto con actividades complementarias pueden generar lucro.

Este consumo se realiza en el mercado, lugar donde ocurren transacciones de compra-venta de bienes y servicios, estableciendo la oferta y la demanda. Frank (2003) establece que el mercado es un elemento del sistema de capitales, en donde ocurren transacciones de compra y venta de bienes y servicios además de factores para la transformación de los insumos, es aquí donde la oferta y demanda representan, para este intercambio también se fijan los precios por el bien o servicio ofertado.

Dentro del mercado se encuentran variables que al interrelacionarse provocan cambios en la oferta y demanda, estas variables son: Las mercancías o servicios que se compran o venden; la oferta que es la producción de las unidades económicas; la demanda que significa cantidad de productos (servicios) que pueden ser adquiridos de manera individual o colectiva así mismo, es la relación que existe entre los precios y las cantidades de un producto (servicio) que los consumidores están dispuestos a adquirir y el último componente es el precio, este resuelve el problema de la circulación de bienes y servicios.

De acuerdo a lo anterior podemos decir que se genera una competencia dentro del mercado, ya que los demandantes de productos o servicios se encuentran en posibilidades de elegir entre diferentes opciones. Dentro del mercado encontramos el enfrentamiento de fuerzas sociales que buscan su interés particular tratando de lograr, por un lado el máximo bienestar por el producto adquirido o la máxima ganancia por el producto ofrecido (Méndez, 2007).

Reinert (1995) argumenta convincentemente que las acepciones de competitividad contradicen gran cantidad de los postulados de la economía neoclásica. Así mismo Clark (2004) establece que el término de competitividad no tendría mayor significado ni efectos en la economía de escala dentro de un contexto en el cual las empresas tuvieran a su alcance la información de manera perfecta, entiendo este alcance de información de manera perfecta, el acceso a situaciones, tendencias y expectativas tanto de oferentes como de demandantes.

Porter (2002) indica que los factores que generan la competitividad son innovación, capacitación, educación, y desarrollo tecnológico, enfatizando que el poder acceder a la mano de obra, capital de trabajo, recursos naturales no son factores para generar una utilidad constante y creciente, ya que,

debido al entorno global, estos son accesibles para cualquier organización, por lo que la competitividad es resultado de la adecuada capacidad de las empresas, para realizar una ubicación de los centros de producción además de la eficiencia para ofrecer al mercado productos y servicios, que satisfagan o superen sus expectativas. De aquí surgen los atributos relacionados con la calidad.

DESARROLLO

Como se ha establecido, desde el aspecto económico, los que compiten son las empresas por mantener o por incrementar su presencia en el mercado, cuando se encuentran dentro de entornos de amenazas y desafíos serán más competitivos. Así mismo dentro de una estructura local, cuando existen clientes exigentes la empresa tendrá que ser más competitiva.

Ante algunas imprecisiones para poder determinar los factores que promueven la competitividad, el Centro para el Desarrollo y Competencia Global del Foro Económico Mundial, a través de su reporte de competitividad, han establecido que la competitividad es el resultado de la conjugación de instituciones, políticas, y elementos que determinan el nivel de productividad de un país (Schwab, 2015).

Por lo que el nivel de productividad establece el nivel de prosperidad que puede ser obtenido por una economía, por lo que a mayor competitividad, las economías tienden a producir niveles mayores de ingresos para sus habitantes.

El Foro Económico Mundial declara que el concepto de competitividad involucra componentes estáticos y dinámicos, sin embargo la productividad de una región determina de manera clara la disponibilidad para mantener niveles de ingresos altos, también es uno de los factores centrales para el regreso de inversiones, y es un factor indispensable para explicar el crecimiento potencial de la economía. (Schwab, 2015).

El Foro Económico Mundial menciona que recientemente se ha orientado el interés hacia otros factores como educación, capacitación, progreso tecnológico, estabilidad macroeconómica, mejores prácticas de gobierno, superioridad de la empresa, entre otros.

Para evitar ambigüedades en la determinación de los factores que promueven la competitividad en una región, lo cual no es excluyente para su aplicación dentro de las organizaciones, el Foro Económico Mundial las ha agrupado en doce bases o también denominados pilares.

Primer pilar: Instituciones

El ambiente institucional se encuentra determinado por el marco legal y administrativo en el cual los individuos, empresas y gobiernos interactúan para generar ingreso y riqueza en la economía. La importancia de un ambiente institucional justo y armónico ha llegado a ser más evidente durante la crisis económica, debido al incremento directo del rol que ejerce la economía en muchos países.

Segundo pilar: Infraestructura

La infraestructura extensiva y eficiente es un elemento importante para asegurar el funcionamiento de la economía, debido a que es un factor determinante en la localización de la actividad económica, y de las diferentes actividades o sectores que se desarrollan dentro de una específica economía. La infraestructura bien desarrollada reduce la distancia entre las regiones ya que integra el mercado nacional y lo conecta a bajo precio con otros países y regiones. Además, la calidad y la extensión de las redes

infraestructurales impacta el crecimiento económico y afecta la inequidad y la pobreza en diferentes formas. Una red de transporte y comunicaciones bien estructurada es un prerrequisito para el acceso de las comunidades menos desarrolladas, con el objetivo de llevar actividades y servicios económicos.

Tercer pilar: Macroeconomía

La estabilidad del ambiente macroeconómico es importante en los negocios y, por lo tanto, dentro de la competitividad de un país. Sin embargo, es cierto que la estabilidad macroeconómica por sí sola no puede incrementar la productividad de una nación, también es cierto que la desorganización de la macroeconomía afecta la economía.

El gobierno no puede proveer servicios eficientemente si tiene que pagar altos intereses de sus deudas pasadas. El déficit fiscal limita la habilidad del gobierno para involucrarse en los ciclos de negocios. Las empresas no pueden operar eficientemente cuando las tasas de inflación están fuera de su alcance. En resumen, la economía no puede crecer en forma sustentable a menos que el ambiente sea estable. Este aspecto ha sido discutido por muchos pensadores económicos, quienes vislumbran estrategias de salida con el objetivo de disminuir el gasto. Es importante mencionar que este pilar evalúa la estabilidad del ambiente macroeconómico, por lo que no toma en consideración la forma en que las cuentas públicas son manejadas por el gobierno.

Cuarto pilar: Salud y Educación Básica

El contar con una fuerza de trabajo saludable es vital para la productividad y competitividad de un país. Los trabajadores enfermos no pueden poner una función todo su potencial y por lo tanto, serán menos productivos. La mala salud eleva los costos en el espacio laboral, es decir, empleados enfermos faltan al trabajo u operan a niveles muy bajos de eficiencia.

Quinto pilar: Educación Superior y Capacitación.

La calidad de la educación superior y la capacitación es crucial para las economías que quieren moverse en la cadena de valores detrás de los simples procesos y productos. En particular, la globalización de la economía requiere de los países el formar trabajadores altamente capacitados, que sean capaces de adaptarse rápidamente al cambiante ambiente y las necesidades del sistema productivo.

Sexto pilar: Bienes y Eficiencia

Países con mercados eficientes se encuentran bien posicionados para producir la correcta mezcla de productos y servicios dados en función de las condiciones de la oferta y la demanda, así como para asegurar que estos bienes pueden ser comercializados en la economía. La competencia sana del mercado, tanto doméstica como extranjera, es importante en la conducción de la eficiencia del mercado y por lo tanto en la productividad del mercado.

Séptimo pilar: Eficiencia Laboral en el Mercado

La eficiencia y la flexibilidad del mercado laboral se constituyen como elementos importantes, para

asegurar que los trabajadores se encuentren en el lugar adecuado para desempeñarse eficientemente en la economía y proporcionar incentivos para dar su mayor esfuerzo en su trabajo.

Octavo pilar: Desarrollo del mercado financiero.

La crisis financiera ha puesto en relieve el rol central del sector financiero en las actividades económicas. Un sector financiero eficiente distribuye los recursos generados por los miembros de una nación, así como también de aquellos provenientes del extranjero para su uso productivo.

Noveno pilar: Tecnología

En el mundo globalizado en el que nos encontramos, la tecnología se ha consolidado en un elemento esencial en las empresas para competir y prosperar. Este pilar mide la agilidad, con la cual una economía accede a la tecnología existente para consolidar la productividad de su industria, con énfasis en su capacidad para incluir totalmente en nuestras actividades cotidianas a las tecnologías de la información y comunicación (TICs); con el objetivo de incrementar la eficiencia y competitividad en los procesos de producción.

Décimo pilar: Tamaño del Mercado

El tamaño del mercado afecta la productividad desde que los mercados permiten explotar las economías. Tradicionalmente, los mercados disponibles para las empresas han sido limitados por los mercados nacionales. En la era de la globalización, los mercados internacionales han llegado a sustituirse por los mercados domésticos, principalmente en los pequeños países.

Onceavo pilar: Ambiente para Negocios

La gestión en los negocios es favorable a la alta eficiencia en la producción de bienes y servicios, lo cual implica el aumento en la productividad, fortaleciendo la competitividad de una nación. La gestión en los negocios se refiere a la calidad de las operaciones de una empresa y a sus estrategias.

Doceavo pilar: Innovación

El último pilar de la competitividad se refiere a la innovación tecnológica. Aunque los logros sustanciales se obtengan mediante el mejoramiento de las instituciones, la construcción de la infraestructura, la reducción de la inestabilidad macroeconómica, o bien, el mejoramiento del capital humano, todos ellos se encaminan a la generación de utilidad creciente. Lo mismo ocurre con la eficiencia del trabajo y los mercados.

DISEÑO METODOLÓGICO

Estableceremos las directrices metodológicas que se requieren con el fin de poder determinar la competitividad de las empresas, para contrarrestar situaciones adversas provocadas por movimientos endógenos o exógenos. Haciendo hincapié en la necesidad de mantener la competitividad adecuada, que permita a la organización generar utilidades y de esta forma enfrentar los cambios dentro del mercado.

En cuanto al aspecto social, el conocer la forma en la cual las organizaciones pueden enfrentar los

cambios dentro del mercado mantienen una planta productiva estable, y de esta forma las cadenas económicas terminan sus ciclos para mantener una estabilidad dentro del proceso económico, manteniendo la fuente de ingresos estable, generando convivencia armónica dentro del entorno, así mismo los integrantes del contexto se benefician entendiendo la forma en la cual deben colaborar para verse beneficiados dentro de una espiral de crecimiento, tanto personal como profesional.

El problema de competitividad al cual nos enfrentamos requiere de una conjugación de esfuerzos públicos, privados y personales a fin de poder mantener cadenas productivas estables, el poder entender la manera en la cual las variables de la competitividad se relacionan e interactúan, permite generar sinergias para un desarrollo constante, y de esta manera involucrase para resolver escenarios inestables.

Delimitación y Formulación del Problema

En el transcurso de la última década, se ha presentado un decremento en la competitividad en las empresas en México, esta afirmación se basa en el reporte del Banco Mundial del año 2015, esta tendencia de competitividad hacia la baja ha repercutido en el cierre de empresas, debido a que no han podido enfrentar el cambio dentro de un mercado globalizado, y como consecuencia, se presenta una pérdida de empleos considerable. Representando una baja atracción para los inversionistas, por lo que se deben generar los escenarios adecuados para que las organizaciones se mantengan dentro de un entorno competitivo, ya que economías como China, Brasil, India, se encuentran por encima de México, siendo más atractivas para la realización de inversiones, y por lo tanto mayores oportunidades de empleo. (Schwab, 2015).

Esta atmósfera, conlleva a una situación enfocada hacia la definición de políticas que motiven el desarrollo regional (Calva, 2006). Ya que de no generarse, la desaparición de empresas aumentará, y por consecuencia ofertas de empleo disminuirán, por lo que las regiones tenderán a presentar falta de oportunidades y migración, generando desequilibrios sociales.

El poder entender cómo la productividad de la empresa mexicana se ha ido deteriorando a lo largo de las últimas décadas, permitirá a las organizaciones establecer los requisitos para la realización de actividades orientadas hacia mejores formas de controlar, organizar, dirigir y planear el uso y difusión de sus recursos, así como la adecuada toma de decisiones de acuerdo a los escenarios planteados de manera oportuna.

La productividad, y por consiguiente la competitividad de la empresa depende del nivel de tecnología con el que cuenta la región, de esta manera, observamos que los países altamente tecnificados, se encuentran dentro del sector terciario, producción de servicios, esto les permite lograr niveles de rendimiento altos, en donde no es posible competir de manera lineal si no se tiene esta capacidad. (Cuervo, 2000).

Las economías emergentes, dentro de las cuales se encuentra México, que no han sido capaces de generar tecnología de acuerdo a las estructuras que demanda este desarrollo de manera global, se encuentran en una gran desventaja. (Schwab, 2015). Las organizaciones deben reconocer la importancia de la orientación sistémica de los recursos con los que se cuenta, nos encontramos en una época en la cual la información se ha convertido en un recurso para las organizaciones.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar los factores que permiten a la micro y pequeña empresa ser competitivas, para permanecer dentro del mercado, mediante los pilares de la competitividad.

Objetivos Específicos

1. Establecer los factores que permiten a una empresa ser competitiva, mediante la identificación que las variables que se pueden controlar dentro del ambiente micro.
2. Identificar las relaciones entre los factores relacionados con la competitividad y la importancia dentro de la organización, a través del análisis de los efectos de su comportamiento.
3. Parametrizar la relación que existe entre educación, desarrollo tecnológico y competitividad, para establecer el funcionamiento adecuado de las variables de la empresa.

Preguntas de Investigación

Pregunta General

¿Cuáles son los factores, que determinan la competitividad de las micro y pequeñas empresas que les permiten permanecer dentro del mercado, mediante los pilares de la competitividad?

Preguntas Específicas

- ¿Cuáles es la relación entre los pilares de la competitividad y los recursos de la empresa?
- ¿Cuáles son las acciones que determinan la competitividad de las empresas?
- ¿Cuáles son las estrategias que permiten a una empresa ser competitiva?

Hipótesis

Determinado la competitividad de las empresas micro y pequeña de la zona industrial de Lerma Estado de México, se establecen estrategias para la permanencia dentro del mercado.

Variables

La identificación de variables facilitará la comprobación de la hipótesis, con la orientación hacia la determinación de la competitividad de las empresas, y de esta forma permitir su permanencia dentro del mercado con la propuesta de estrategias para fortalecer la competitividad.

Variable Independiente

Factores de la competitividad.

Variable Dependiente

Permanencia en el mercado.

Operacionalización de Variables

Es la forma por el cual se convierten las variables a indicadores, es el proceso de medición. Construir o elaborar los indicadores tiene que estar relacionado con la dimensión de la que pretenden ser indicador, y tiene que ser expresión numérica cuantitativa, podemos decir que el proceso deductivo, mediante el cual del concepto que se encuentra a nivel teórico se llega al concepto que se encuentra a nivel empírico.

VARIABLE INDEPENDIENTE: Factores que determinan la competitividad		
Definición Conceptual	La competitividad es la capacidad de las organizaciones para producir bienes y servicios de calidad, para lograr el éxito y aceptación en el mercado además que cumpla con eficiencia, eficacia y efectividad, direccionado hacia la utilización de los recursos sistémicos de la organización	
Definición Operacional	La competitividad determina la permanencia dentro del mercado de la empresa	
Dimensiones	Definición Conceptual	Indicadores
Equipo Material y Humano de Acuerdo a los Objetivos Institucionales Educación Superior y Capacitación	Se requiere formar trabajadores altamente capacitados, que sean capaces de adaptarse rápidamente al cambiante ambiente y las necesidades del sistema productivo	Medición de los índices de matrícula, así como también la calidad en la educación por medio de la comunidad económica. La dimensión del número de trabajadores también se toma en cuenta por la importancia de la capacitación para el trabajo, con el objetivo de asegurar el constante desarrollo de las habilidades de los trabajadores, lo cual es rechazado en muchas economías.
Eficiencia Laboral en el Mercado	La eficiencia y la flexibilidad del mercado laboral se constituyen como elementos importantes, para asegurar que los trabajadores se encuentren en el lugar adecuado para desempeñarse eficientemente, en la economía proporcionar incentivos para dar su mayor esfuerzo en su trabajo	Los mercados laborales deben tener la flexibilidad para mover a los trabajadores de una actividad económica a otra actividad de bajo costo, y permitir que las fluctuaciones en el salario no causen movilizaciones sociales.
Manejo Financiero	La reciente crisis financiera ha puesto en relieve el rol central del sector financiero en las actividades económicas. Un sector financiero eficiente distribuye los recursos generados por los miembros de una nación, así como también de aquellos provenientes del extranjero para su uso productivo.	Destino y manejo de recursos financieros
Tecnología	En el mundo globalizado en el que nos encontramos, la tecnología se ha consolidado en un elemento esencial en las empresas para competir y prosperar.	Mide la agilidad con la cual una economía accede a la tecnología existente para consolidar la productividad de su industria, con énfasis en su capacidad para incluir totalmente en nuestras actividades cotidianas a las tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's); con el objetivo de incrementar la eficiencia y competitividad en los procesos de producción. Las TIC's han evolucionado en propósito general de la tecnología de nuestra era, en otros sectores, como en la industria con una amplia estructura. Por ello, las TIC's representan el medio de acceso a la tecnología en todas las regiones del mundo.
Innovación	Se refiere a la innovación tecnológica. Aunque los logros sustanciales se obtengan mediante el mejoramiento de las instituciones y el mejoramiento del capital humano.	Aproximación a las fronteras del conocimiento, y a la posibilidad de integrar y adaptar tecnologías que tienden a desaparecer.

TIPO DE ESTUDIO

La presente investigación es realizada utilizando el método inductivo simple, debido a que se estudia el fenómeno de la competitividad de las empresas, sus relaciones, causas y efectos, también, se han formulado escenarios que permiten llegar a establecer la interacción de las variables y la investigación. La investigación se realizará sin la manipulación de variables, basada en hechos que acontecen, siendo entonces una investigación no experimental. (Hernández, 2005)

El alcance nos presenta un contexto transversal, ya que se analizarán situaciones únicas, en tiempos determinados. Para la recolección de datos, se utilizará un cuestionario, elaborado mediante preguntas abiertas, de acuerdo a las características de las variables a medir, basándose en los pilares de la competitividad establecidos por el Foro Económico Mundial.

DESARROLLO

La investigación es realizada en la región de Lerma de Villada, Estado de México, la cual cuenta con 539 micro empresas, pequeñas y medianas, de acuerdo al censo realizado por el Sistema de Información Mexicano (SIEM).

Para este estudio se utilizará un muestreo aleatorio simple, debido a que la población tiene la misma oportunidad de ser elegido para el estudio final (Newbold 2008). Para la selección de la muestra solo se requiere de un listado, el cual es proporcionado por el (SIEM).

La muestra a considerar está compuesta por la siguiente ecuación (Newbold 2008).

$$n = \frac{Z^2 pq N}{Ne^2 + pqZ^2}$$

En dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

Z = Calificación z basada en el nivel de confianza deseado por el investigador

e = Error de estimación

Obteniendo una muestra de 281 empresas.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

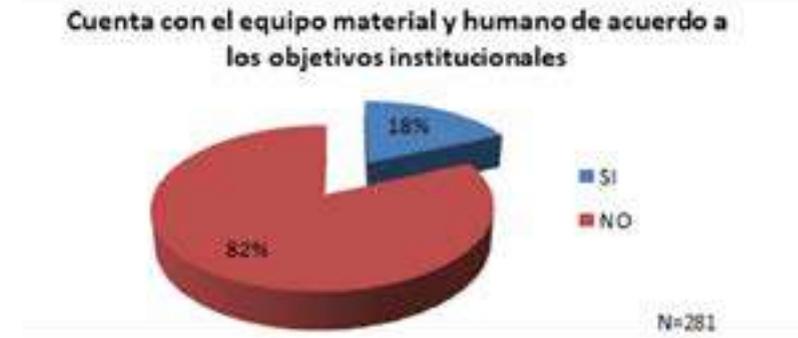


Figura 1: Resultado de la identificación de los recursos de acuerdo a los objetivos institucionales. Elaboración de los autores con base al instrumento aplicado.

¿Cuenta con el equipo material y humano de acuerdo a los objetivos institucionales? El 18% de la muestra respondió que sí, y el 82% que no. De lo anterior, se desprende que la mayoría de los encuestados carecen de una infraestructura para poder realizar actividades con recursos que permitan la eficiencia, esto implica que tienen que improvisar y adaptar mecanismos para el logro de sus actividades.

El personal cuenta con los estudios de acuerdo al perfil y las actividades que realizan

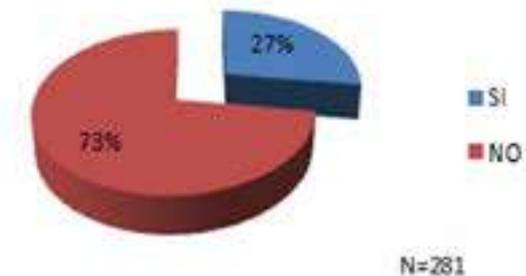


Figura 2: Relación de los estudios con los que cuenta el personal, el perfil del puesto y las actividades que realizan dentro de las empresas encuestadas. Elaboración de los autores con base al instrumento aplicado.

¿El personal cuenta con los estudios de acuerdo al perfil y las actividades que realizan?, los resultados obtenidos fueron que el 73% no cumple con los requisitos necesarios para desempeñar el trabajo que tienen a cargo y como consecuencia se genera un trabajo multifuncional, por lo tanto se nota que las organizaciones no cuentan con una estructura y una organización suficiente para poder llegar a ser competitivas.

El personal tiene estudios de licenciatura

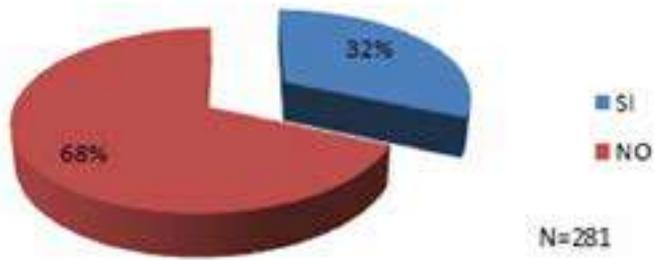


Figura 3: Observamos la relación del personal que cuenta con estudios de licenciatura dentro de las empresas encuestadas, esto permite proyectar el grado de educación dentro de las mismas. Elaboración de los autores con base al instrumento aplicado.

El personal tiene estudios de postgrado o especialidad

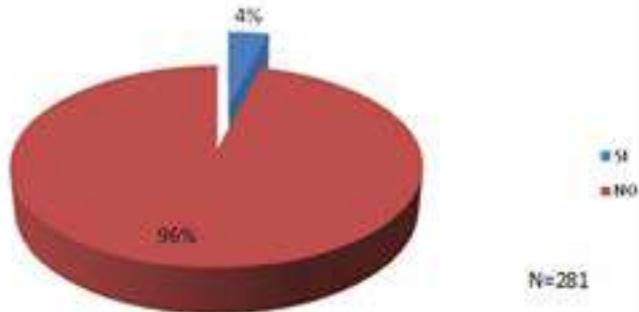


Figura 4: En esta gráfica se presenta el resultado a la indagatoria para definir el grado de especialización y la capacidad que tiene el personal basado en sus estudios posteriores, que son la pauta para la innovación. Elaboración de los autores con base al instrumento aplicado.

En cuanto a la pregunta; ¿El personal cuenta con estudios concluidos de licenciatura?, el 32% de las empresas cuentan con personal que tiene estudios concluidos de licenciatura, siendo el 68% el personal de las empresas que no cuenta con dichos estudios, además a la pregunta; ¿El personal tiene estudios de postgrado o especialidad?, 4% de las empresas encuestadas cuenta con personal con estudios de postgrado o especialidad, con lo que establecemos que en materia de educación con orientación superior, se carece de una base que permita el poder enfrentar una competencia tanto interna como externa, se ha determinado una relación directa entre competitividad y educación, observamos una gran desventaja al enfrentar un contexto ya sea local o global.

Salarios y prestaciones son competitivos

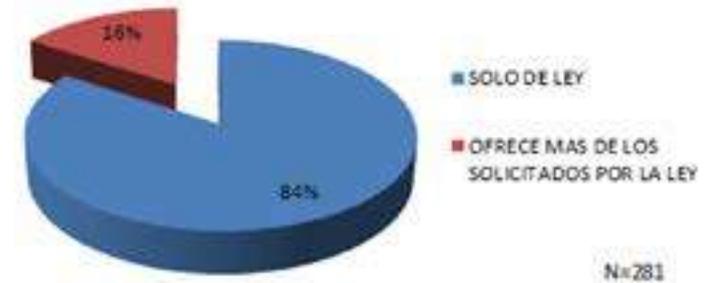


Figura 5: La retribución es lo que los colaboradores buscan al insertarse en la organización, es parte de los motivadores, cuando se tiene la percepción de que se aporta más de lo que se recibe se inhibe la eficiencia. Elaboración de los autores con base al instrumento aplicado.

Cuando se recabó información para establecer si los salarios y prestaciones son competitivos, se obtuvo que el 84% del personal de las empresas encuestadas solo reciben prestaciones de acuerdo a la ley. Para promover la competitividad, no se impulsa la eficiencia en el mercado laboral, ya que las prestaciones de ley se encuentran por debajo de los requerimientos de estabilidad económica para las familias (Calva, 2006). El integrante de la organización se enfoca a un cumplimiento por obligación, existiendo grandes áreas de oportunidad para la motivación dentro de las organizaciones.

Cuentan con acceso a instituciones financieras y hacen uso de éstas

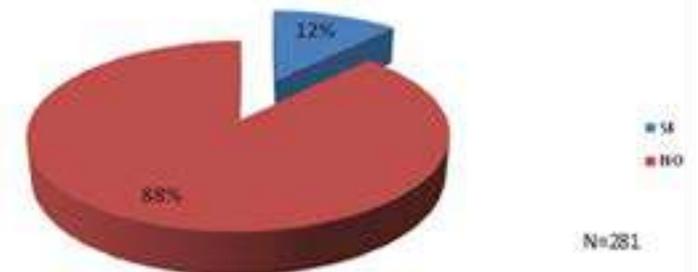


Figura 6: El recurso financiero debe ser usado para apalancar a las organizaciones de una manera sana, buscando el incremento en la eficiencia financiera, logrando generar utilidades que permitan invertir en nuevos modelos, y así obtener permanencia en las empresas. Elaboración de los autores con base al instrumento aplicado.

Un pilar que permite la competitividad, y por consecuencia mejora la estabilidad de las organizaciones es la sofisticación del mercado financiero, para poder establecer esta relación se preguntó si contaban con acceso a instituciones financieras y si se hace uso de éstas, con los siguientes resultados: 88% de las empresas no hacen uso de las instituciones financieras, hacen uso de la banca, pero no logran maximizar sus recursos a través de la utilización del valor agregado accediendo a otros ins-

trumentos, por lo que en las empresas no cuentan con apalancamientos financieros, impidiendo tener flujos de efectivo que permitan un crecimiento de la actividad.

Otro pilar es el referente a la disposición tecnológica, y la sofisticación de los negocios, para entender la relación de la empresa se preguntó si utilizan plataformas electrónicas o virtuales para la realización de negocios, encontrando que el 82% de las empresas no hacen uso de estos medios, por lo que la disposición hacia un avance en cuanto al uso de las tecnologías no se ha arraigado en las empresas de la zona de estudio, lo anterior hace necesario entender estas dinámicas para promover orientaciones hacia una cobertura mayor del mercado junto con una sofisticación en los negocios, para permanecer dentro de ambientes cada vez más competitivos.

Cuentan con un área de investigación y desarrollo

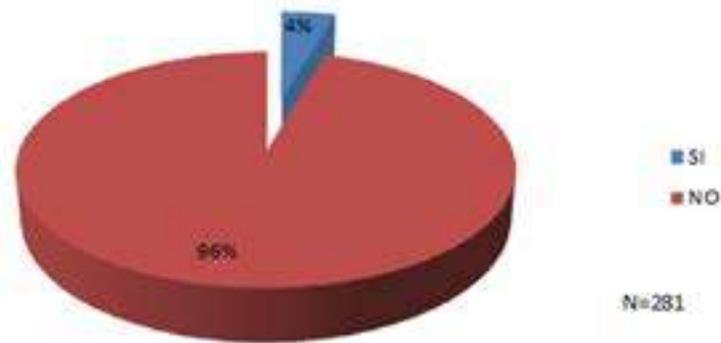


Figura 7: La gráfica muestra que existe una baja orientación hacia la generación de nuevas formas de trabajo en las organizaciones, esto impide un crecimiento independiente. Elaboración de los autores con base al instrumento aplicado.

Finalmente se preguntó si se cuenta con un área de investigación y desarrollo, esta va ligada a la innovación, teniendo como resultado que el 96% de las empresas no cuentan con un área dedicada a la innovación. Como consecuencia se incrementa la dependencia de empresas u organizaciones que son capaces de generar ciclos de mejora hacia productos o servicios. Esto es una consecuencia de la falta de integración del conocimiento y su aplicación dentro del contexto. Esta pregunta va enfocada hacia la innovación, como se puede observar, la innovación desde un punto de vista como área de investigación o desarrollo de productos no se presenta como tal, incrementando la dependencia de empresas u organizaciones que son capaces de generar ciclos de mejora hacia productos o servicios.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el estudio realizado en las micro, y pequeñas empresas ubicadas en la zona industrial de Lerma, Estado de México, se observó que se encuentran dentro de una etapa que impide el crecimiento empresarial, y además se sostienen únicamente como proveedores de actividades primarias dentro de los ciclos de producción, es decir, de materia prima. De esta forma, no se pueden generar esquemas que permitan un crecimiento hacia la generación de tecnología para poder desarrollarse y sostenerse en el tiempo. El riesgo al que se enfrentan estas organizaciones es que los clientes a los cuales proveen, cierran o dejan la operación en la región, y como consecuencia, se tendría una ruptura de cadenas productivas mostrando resultados negativos en el contexto social, económico, y político, derivado de este cierre.

Es importante establecer mecanismos que permitan a las micro y pequeñas empresas visualizar el valor de las variables que promuevan su competitividad, de acuerdo a la importancia que éstas tienen en cuanto a los aspectos económicos y sociales.

Esto no será posible si no se logra la incorporación del personal, herramientas y procesos para que den como resultado productos o servicios que el cliente sea capaz de percibir. Sin embargo, los cambios a los que se deben sujetar las empresas para permanecer dentro del contexto de mercado, sometidos a fuerzas intrínsecas y extrínsecas implican una orientación a sistemas basados en tecnología, la información, comunicación, educación, financiamiento, y el desarrollo del capital humano para catalizar las variables antes mencionadas.

La competitividad se encuentra relacionada con el entorno de la organización, estableciendo una relación constante en donde participa la combinación de los elementos para poder generar sinergias entre los factores que permitan mantenerse dentro del mercado, es aquí en donde cabe la reflexión, si, los factores estudiados muestran una correlación entre ellos, o si estos pueden ser extraídos, estudiados, y a la vez modificados de manera independiente.

La literatura nos indica la existencia del factor sistémico dentro las organizaciones, ya sea de manera formal o informal, por lo cual, no es posible separarlos. Por lo que las acciones a generar deben ser vistas con este sentido, lo cual dificultará el poder implementar estrategias para su competitividad.

CONCLUSIONES

Como resultado, se observa que las empresas micro y pequeñas no son competitivas, debido a la falta de orientación hacia los factores que determinan la competitividad, por lo que para la determinación de la estrategia más adecuada, se debe basar en las oportunidades y riesgos identificados en el medio ambiente y las capacidades distintivas de la organización.

Dentro de nuestro contexto actual, altamente competitivo, bajo un esquema de avances tecnológicos que se presentan de manera rápida, donde los poderes de negociación se acercan cada vez más a los clientes, es necesario enfrentarlo con directrices que permitan a la organización mantenerse dentro del mercado.

Este escenario implica la tareas de incorporar capacidad organizacional sistémica para comprender, compartir y comunicar la dinámica estratégica, la cual está basada en los factores detectados y la manera en la cual se debe trabajar para lograr la competitividad que el contexto global requiere, y que de acuerdo a lo analizado no cuentan con dichos factores de competitividad, por lo que se pone en riesgo la continuidad de la planta productiva.

Con una perspectiva compartida de desempeño para potencializar la generación de valor de cada proceso de negocio, esta orientación debe ser enlazada con líneas de comunicación eficientes y compromiso del personal, por lo que se requiere de equipos de trabajo auto dirigidos y multifuncionales, organizaciones planas y orientadas a procesos, autonomía en la toma de decisiones, liderazgo individual hacia la colectividad, entendimiento de procesos hacia el interior y el exterior, además de la disponibilidad de tecnologías de información y comunicaciones para uso intenso.

Los factores que determinan la competitividad proporcionan, las directrices hacia la capacidad, flexibilidad y ubicación de las estrategias para mantener el volumen y el menor costo de la mano de obra, hasta una atención total al cliente, en el cual los accesos a los canales de distribución son radicalmente importantes.

Con el escenario anterior, la estrategia debe caracterizarse por contar con evaluaciones en tiempos cortos, para determinar los beneficios desde un punto de vista de flexibilidad con una rigurosa capacidad de adaptación.

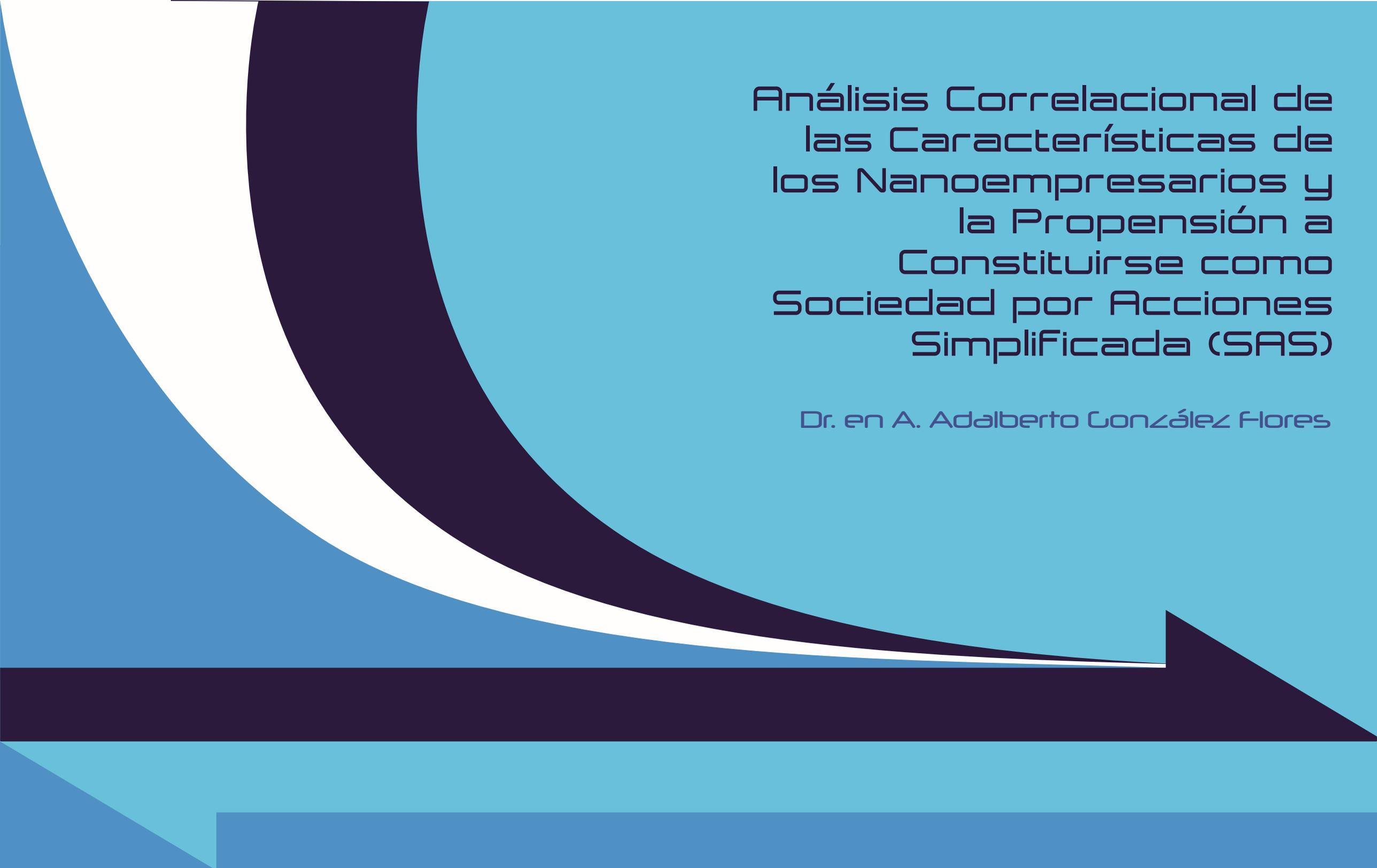
Para la definición de la estrategia, es necesario ubicar a las empresas micro y pequeñas, de la región de Lerma, Estado de México, dentro de las fuerzas a las cuales se encuentran sujetas, observando la manera en la cual, estas influyen, ya sea de manera directa o indirecta.

El diseño de la estrategia debe tener como resultado acciones hacia su entorno, definiendo guías que le permitan alcanzar sus objetivos dentro de un contexto competitivo.

Por lo que la estrategia debe basarse en los siguientes ejes: Relación entre la empresa y el entorno, respuesta a las expectativas del empresario, modelo para la toma de decisiones estableciendo políticas y acciones, considerando su contextualización, guía para la solución de problemas de acuerdo a los cambios internos, externos, y oportunidades dentro de los mismos entornos.

BIBLIOGRAFÍA

- Calva, J. L. (2006). *AGENDA PARA EL DESARROLLO. VOL. 13: POLITICAS DE DESARROLLO REGIONAL*. México: Miguel Angel Porrúa.
- Capo, V. J. (2002). Economía del conocimiento, ciudad y competitividad. *Investigaciones Regionales*, 139-161.
- Cuervo, G. L. (2000). Ciudad Competitiva en todas partes. *Territorios*, 34-37.
- De Kluyver, C. (2001). *Pensamiento Estratégico. Una perspectiva para los ejecutivos*. Buenos Aires: Pearson Educación.
- Gómez, A. (2006). Globalización, Competitividad y Comercio Exterior. *Análisis Económico*, 131-178.
- Grant, R. (2002). *Contemporary Strategy Analysis*. Blackwell.
- Martínez Pedrós, D., & Mila Gutiérrez, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*. España: Doaz de Santos.
- Méndez, M. J. (2007). *La economía en la empresa*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Mercado H., S. (1995). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*. México: PAC S.A de C.V.
- Negrete, S. M. (2004). *El centro de México: Evolución, Límites y oportunidades para el desarrollo regional*. México: El Colegio de México A.C.
- Porter, M. (1990). Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*.
- Prahalad, C., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*.
- Rodríguez Valencia, J. (2002). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas* (Quinta Edición ed.). México: Thomson.
- Schwab, K. (2015). *The Global Competitiveness Report 2015-2016*. *World Economic Forum*.
- Secretaría de Economía. (2011 de 07 de 2009). *Contacto PyME*. Recuperado el 12 de 11 de 2011, de http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_cpyme_informacion.
- Soros, G. (1999). *La crisis del capitalismo global. La sociedad abierta en peligro*. México: Plaza & Janes.
- Wei, C. C. (1999). *La organización Inteligente: El empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. Mexico: Oxford University Press.



Análisis Correlacional de las Características de los Nanoempresarios y la Propensión a Constituirse como Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)

Dr. en A. Adalberto González Flores

INTRODUCCIÓN

La creación de una nueva forma de sociedad unipersonal en México, por decreto del ejecutivo en los primeros meses del año 2016, tiene la principal intención de hacer que muchos de los dueños de negocios que están en la informalidad, puedan integrar una sociedad empresarial y así integrarse al Sistema de Administración Tributario (SAT), con la finalidad de incrementar la recaudación fiscal y con ello fortalecer el desarrollo del país.

En la presente investigación, se buscó identificar cuál es la disposición de aquellas personas que tienen algún tipo de negocio, pudiendo ser formal o no, a constituir una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), y así aumentar los ingresos fiscales por el incremento de la masa tributaria.

Sin embargo, los resultados encontrados en la presente investigación permiten visualizar; por un lado, que la mayoría de los propietarios de negocios formales están dispuestos a constituir esta nueva figura de sociedad empresarial; mientras que los que tienen un negocio informal, denominados nanoempresarios, muestran poca disposición a hacerlo. Situación que limitaría la intención y los intereses de quienes han motivado dicha estrategia.

ANTECEDENTES

En México, no existen antecedentes de alguna sociedad mercantil que esté constituida por al menos una persona, hasta el año pasado la Ley General de Sociedades Mercantiles de este país, consideraba que una sociedad para fines de comercio y lucro debía de integrarse con al menos dos personas las cuales constituían una sociedad. Como lo señala la citada ley en lo referente a la Sociedad Anónima, en el capítulo V, sección primera, artículo 89, fracción I del Congreso de la Unión (2014). En los demás tipos de figuras jurídicas, señalan a los socios sin mencionar la cantidad mínima, pero se puede interpretar que al hablar en plural, debe considerarse que son más de uno.

En otras regiones del mundo, esta situación lleva muchos años como es el caso de España, Italia y en Latinoamérica, el caso de Colombia: En España, “según el Directorio Central de Empresas (DIRCE) de fecha 1º de enero de 2007, había 1’237,792 personas físicas no asalariadas realizando actividad económica y 471,294 con un máximo de dos asalariados lo que hace un total de 1’709.086 personas físicas bajo forma no societaria, las cuales no son asociaciones especialmente obreras. Por otra parte, en la experiencia italiana para denominar a una sociedad unipersonal como organización empresarial, se define jurídicamente como una persona que se dedica a alguna actividad empresarial y que tiene derechos y obligaciones fiscales y económicas, (Córdoba, 2014) (González, 2015).

En el caso de Colombia, esta situación no es tan reciente, ya que con la Ley 1258 del año 2008, dio apertura a las Sociedades por Acciones Simplificadas y el resultado en ese país ha sido bastante halagador, según señala Reyes en el (2009): “esta ley representa la evolución más significativa del sistema societario colombiano en las últimas cuatro décadas, pues no solo se incorporaron los antecedentes normativos locales, sino también las principales vertientes del derecho extranjero contemporáneo que tiene influencia global en los procesos de reforma legislativa”. Asimismo, según Domínguez (2011), en este año “hubo 227.555 matrículas entre personas naturales y sociedades, y para el conjunto de sociedades jurídicas, que representan el

24% (53.930) del total”, en los últimos dos años se ha dado en el interior una transformación importante relacionada con las (SAS), las cuales pasaron a representar cerca de 90% del total de sociedades matriculadas, desplazando principalmente a las sociedades limitadas. Así, mientras las (SAS) crecieron en 2011 el 43%, las sociedades limitadas registraron una reducción del 47% (Betancourt, Gómez, & López, 2013).

Por otro lado, en México la Ley General de Sociedades Mercantiles, consideraba que para la integración de una sociedad mercantil se necesitaban de más de un socio; sin embargo, es precisamente a finales del 2015 cuando una iniciativa de ley propuesta por el Presidente de la República, Lic. Enrique Peña Nieto es puesta a consideración del H. Congreso de la Unión, primero a la Cámara de Diputados y posteriormente a la Cámara de Senadores, resultando que el 11 de marzo del presente año se publicara en el Diario Oficial de la Federación, el decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Es importante considerar que las políticas macroeconómicas tienen un impacto en las estrategias que los gobiernos de los países implementan, estas buscan potencializar el incremento de la formalidad con la intención de mantener una tasa de expansión económica sostenida (Sánchez, 2015).

Por lo que se le da apertura a esta nueva figura jurídico – mercantil, denominada Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), definida como aquella que se constituye con una o más personas físicas que sólo están obligadas al pago de sus aportaciones representadas en acciones, no exige un capital social de inicio y se constituye sin la fe de un notario público, El Sol de México (2016).

JUSTIFICACIÓN

Esto pudiera permitir que las nanoempresas, negocios unipersonales que operan en la informalidad, puedan registrarse y realizar actos de comercio como toda una empresa al amparo de las Sociedades por Acciones Simplificadas, ya que en la generalidad de los negocios que están en la informalidad, la gran mayoría tienen varios años de permanecer en esta situación.

Algunos datos, señalan que cerca del 75% de las nuevas empresas cierran antes de los dos años de actividades y 90% no rebasan los cinco años, pero eso no se debe a los costos de arranque de una sociedad, sino a su capacidad para enfrentar el entorno altamente competitivo en que se inserta (FORBES, 2016); en este sentido, para las nano-empresas esto no resultaría un problema, ya que tienen tiempo operando y además han demostrado una gran capacidad para permanecer en ese entorno en el que se desempeñan.

Entendiendo que las nano-empresas son aquellos negocios, integrados por una o más personas, pero que su particularidad es que no son consideradas como empresas por la autoridad mexicana por el hecho de no estar registradas ante el SAT; es decir, las nano empresas son definidas como negocios que realizan actos de comercio en la informalidad (González, 2015) y que ante la circunstancia de la creación de esta figura jurídico – mercantil denominada SAS, los nanoempresarios pudieran ser quienes optaran por esa figura.

DESARROLLO

En la presente investigación, se realizó un análisis de la situación de las nanoempresas como sujetos de constituir una sociedad a través de la figura de Sociedad por Acciones Simplificada, para ello se diseñó un cuestionario con 17 ítems. Dicho instrumento, fue validado a través de una prueba piloto, aplicado a 15 dueños de negocios, formales e informales y posteriormente mediante el Alpha de Cronbach se obtuvo la validez y confiabilidad del instrumento, con un Alpha de 0.8868 que le da validez y confiabilidad.

Posteriormente, se aplicó a 108 dueños de negocios ubicados en Valle de Bravo, Estado de México. Para ello se determinó el tamaño de esta muestra, considerando la información que publica el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), el cual tiene como dato vigente al 12 de abril del presente año a 869 negocios registrados en el municipio; asimismo, se determinó que existen 1303 negocios que permanecen en la informalidad, considerando que representan el 60%, según estimaciones del (INEGI) en el 2015. Lo cual hace un universo a considerar de 2172 negocios.

Aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

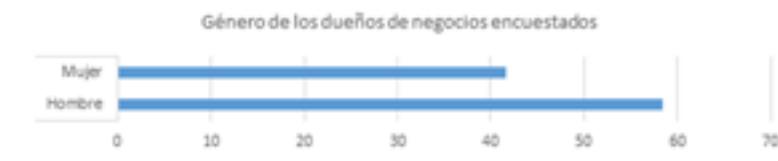
Se determinó que el tamaño de la muestra era de 108 dueños de negocios a encuestar considerando un nivel de confianza del 95% y con una proporción del 5%. Asimismo, se estimó un error de cálculo del 4%.

Por último, se realizó un análisis de correlación entre dos variables, la de informalidad con respecto a la variable disposición o propensión a constituir una (SAS), con la intención de conocer cuál es la relación que existe entre ellas, y así poder determinar lo que pudiera suceder con dicha política económica – fiscal del actual gobierno.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

A continuación, se presentan los siguientes resultados:

Del total de los encuestados un 41.57% fueron mujeres, mientras que un 58.43% se aplicaron a hombres.



Gráfica 1 Fuente: Elaboración propia

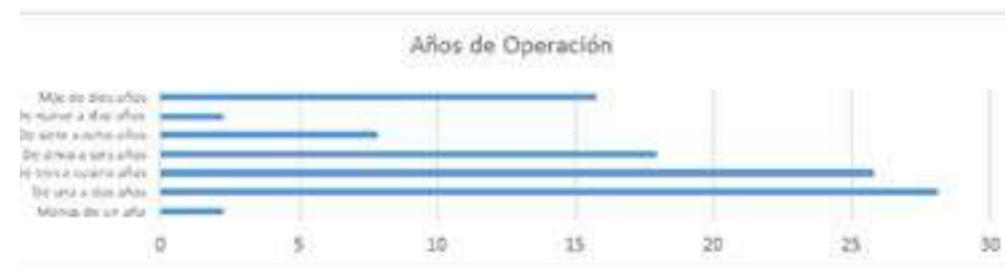
En cuanto al promedio de edad de los encuestados fue de 39 años. Lo cual resulta revelador, ya que con la edad, aumenta la experiencia y la probabilidad de permanecer en el mercado.



Gráfica 2 Fuente: Elaboración propia

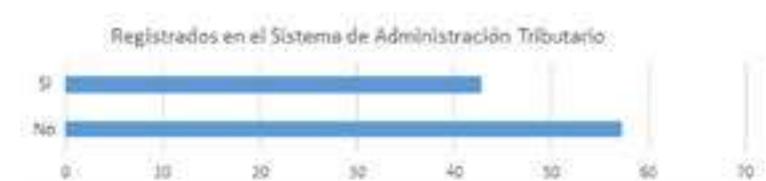
El 2.25% tiene un negocio con menos de un año de operar; un 28.12% tienen entre uno y dos años de operaciones; un 25.8% tiene entre tres y cuatro años operando; un 17.98% tiene de cinco a seis años en operación, y un 7.87% que tiene en operación de 7 a 8 años; 2.25% los que tienen entre nueve y 10 años y 15.73% con más de 10 años en operación.

Casi un 70% de los dueños de negocios encuestados, tienen más de tres años de operaciones y del total encuestado, el 40% dijo tener más de cinco años operando.



Gráfica 3 Fuente: Elaboración propia

El 42.7% de los encuestados dijo estar dado de alta en Hacienda, mientras que el 57.3% dijo no estarlo, situación que explica la alta incidencia de negocios en la informalidad, aunque la media nacional es de 60% en la informalidad en promedio.



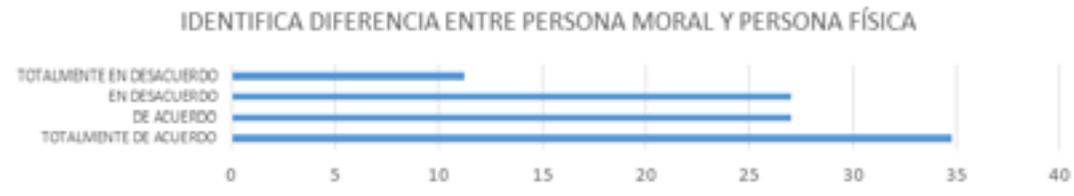
Gráfica 4 Fuente: Elaboración propia

Un 38.2% dijo estar totalmente de acuerdo de conocer que puede darse de alta en hacienda como persona física o persona moral; un 37.08% dijo estar de acuerdo; un 15.73% quienes están en desacuerdo, y un 8.99% totalmente en desacuerdo. En realidad esto solo explica que se conoce que se debe estar registrado en el (SAT), pero seguramente no identifica las diferencias en los requisitos; así como, las ventajas y desventajas. Es decir que el 75% de los encuestados identifican la diferencia.



Gráfica 5 Fuente: Elaboración propia

El 34.76% dijo estar totalmente de acuerdo en identificar la diferencia entre persona moral y persona física; el 27% dijo estar de acuerdo; misma cantidad para los que manifiestan estar en desacuerdo, y un 11.24% señaló estar totalmente en desacuerdo de conocer la diferencia. Hay una evidencia de que una ligera mayoría de los encuestados conocen la diferencia entre persona física y persona moral.



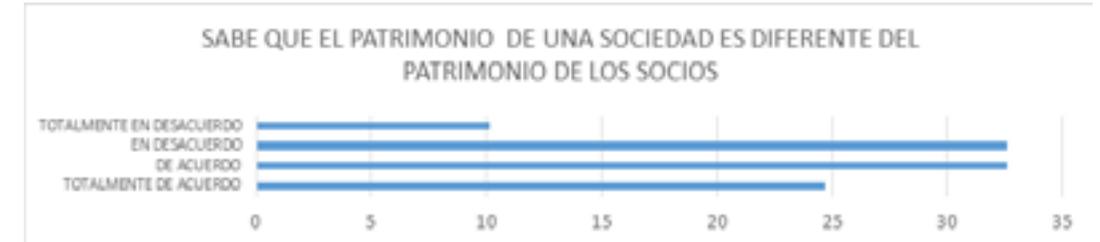
Gráfica 6 Fuente: Elaboración propia

El 22.50% dijo estar totalmente de acuerdo en conocer las ventajas de una persona moral respecto a una persona física en los negocios, un 23.60% estar de acuerdo; un 40.40% estar en desacuerdo y un 13.50% estar totalmente en desacuerdo. Prácticamente cerca de la mitad dijo conocer las ventajas y la otra proporción, ligeramente mayor, no.



Gráfica 7 Fuente: Elaboración propia

El 24.72% está totalmente de acuerdo en saber que el patrimonio de una sociedad es diferente del patrimonio de los socios; un 32.58% señaló estar de acuerdo; misma proporción para los que dijeron no estar de acuerdo, y un 10.12% para los que están totalmente en desacuerdo. Es interesante conocer que aunque parece que saben que el patrimonio de una sociedad es diferente al patrimonio de los socios no opten por constituirla.



Gráfica 8 Fuente: Elaboración propia

Un 25.88% está totalmente de acuerdo en conocer que el patrimonio de una persona física con actividad empresarial no es distinto del dueño; un 23.60% dijo estar de acuerdo con ello; un 37.04% dijo estar en desacuerdo con ello, y un 13.48% señaló estar totalmente en desacuerdo con ello. Nuevamente, no existe evidencia que permita ver que los encuestados conocen que el patrimonio del dueño no es distinto de la persona física.



Gráfica 9 Fuente: Elaboración propia

Un 20.22% dijo conocer el proceso de constitución de una persona moral; un 37.09% dijo estar de acuerdo con ello; un 29.21% para los que no están de acuerdo y un 13.48% dijo estar totalmente en desacuerdo. Prácticamente, cerca del 60% de los encuestados dicen conocer el proceso para constituir una persona moral.



Gráfica 10 Fuente: Elaboración propia

El 59.53% dijo estar totalmente de acuerdo en que es difícil y costoso constituir una sociedad; un 23.6% dijo estar de acuerdo con ello; un 7.87% dijo estar en desacuerdo y un 9.0% dijo estar totalmente en desacuerdo. En suma, más del 83% dijo que era difícil y costoso constituir la.



Gráfica 11 Fuente: Elaboración propia

Un 7.9% dijo estar totalmente de acuerdo en que conoce una forma de persona moral constituida por una persona; un 20.19% dijo estar de acuerdo con ello; un 49.44% dijo no estar de acuerdo, y un 22.47% dijo estar totalmente en desacuerdo. Considero que pudiera haber una confusión y desconocimiento entre los encuestados, en lo que es una persona moral integrada por un solo socio, y una persona física con actividad empresarial.



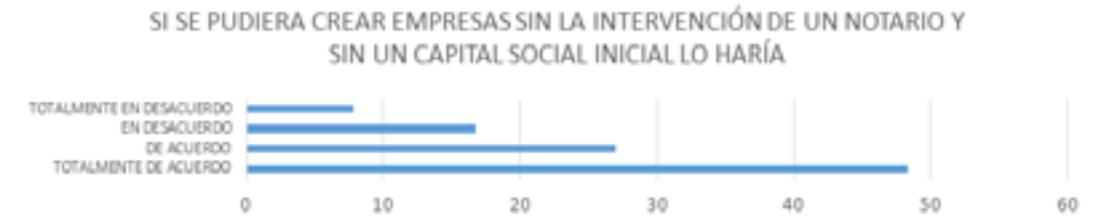
Gráfica 12 Fuente: Elaboración propia

Un 9% está totalmente de acuerdo de haber escuchado hablar de la Sociedad por Acciones Simplificada; un 12.35% dijo estar de acuerdo; un 46.07% en desacuerdo con ello, y un 32.58 dijo estar totalmente en desacuerdo con ello. Prácticamente 4/5 partes de los encuestados no ha escuchado hablar de ella.



Gráfica 13 Fuente: Elaboración propia

Un 48.32% señaló estar totalmente de acuerdo en que si se creara una figura jurídica empresarial que pudiera formarse con un solo integrante, sin registrarla ante un notario público y sin un capital social inicial, la tomaría como opción; un 27% dijo estar de acuerdo; mientras que un 16.81% dijo estar en desacuerdo con esto y un 7.87% señaló estar totalmente en desacuerdo. Es decir prácticamente $\frac{3}{4}$ partes de los encuestados estarían dispuestos a registrarse en las (SAS).



Gráfica 14 Fuente: Elaboración propia

Un 14.61% de los encuestados señaló que no le impide constituir una empresa el desconocimiento; un 30.34% señaló porque lo consideran un proceso engorroso; un 41.57% por los costos de constitución; un 13.48% por los trámites notariales. Es revelador que los costos y los trámites notariales; así como el desconocimiento resultan ser las principales causas de que lo hagan.



Gráfica 15 Fuente: Elaboración propia

Finalmente, dentro del análisis de los resultados un hallazgo que resulta prometedor, es que un poco más del 27% de los informales están totalmente de acuerdo; un 35% de ellos están de acuerdo.



Gráfica 16 Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, al aplicar un análisis de correlación entre la variable informalidad y propensión a constituir una (SAS), se encontró que no hay correlación positiva fuerte, ya que se tiene un 0.257; lo cual da una correlación muy débil. Por otro lado, se realizó otra correlación entre las variables de informalidad, años de operación y la propensión a constituir una (SAS); y el resultado obtenido fue de 0.2800 lo cual indica una baja relación entre las variables.

Por lo anterior, se puede deducir que la creación de una nueva figura jurídica mercantil denominada (SAS), no incidirá significativamente en que los dueños de empresas informales, pudieran considerarla como opción, como se puede ver en la gráfica 16, donde la curva de regresión ajustada muestra los datos obtenidos de los encuestados que están alejados de ella.



Gráfica 17 Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

El decreto que el ejecutivo federal publicó en el Diario Oficial de la Federación en este 2016, derivó en la creación de una nueva figura jurídico – mercantil: la Sociedad por Acciones Simplificada, la cual resulta ser una opción de fácil acceso para que millones de personas que actualmente son propietarios de un negocio, que bien pudiera estar registrado en el Sistema de Administración Tributario o no, pudieran constituirla como empresa. Contrario a lo que ocurre en algunos países de Europa, como España e Italia o en América Latina, como Colombia; su experiencia permite augurar el éxito. Pero de acuerdo a los resultados encontrados en la presente investigación, resulta que las características de los informales no son propicias para que decidan constituirse en una persona moral.

La propensión o disposición de los dueños de negocios informales a la creación de una sociedad empresarial no es significativa, por lo que se puede deducir con los resultados encontrados, que muchos de los nanoempresarios no van a elegir constituir una (SAS).

Para futuros trabajos, se deriva de la presente, realizar un estudio sobre cuáles son las características de las personas que constituyeron una (SAS) con datos que se pudieran recopilar en lo futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Betancourt, R. J., Gómez, B. G., & López, V. M. (2013). Ventajas y desventajas de la Sociedad por Acciones Simplificada para la empresa familiar en. *Estudios Gerenciales*, 213-221.
- FORBES. (17 de Marzo de 2016). Obtenido de <http://www.forbes.com.mx/4-riesgos-que-entra-na-crear-la-sociedad-por-acciones-simplificada/>.
- González, F. A. (2015). La Nanoempresa, como forma de organización económica, su reconocimiento para México. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 175-186.
- México, R. d. (15 de Marzo de 2016). Nacen las Sociedades por Acciones Simplificadas. *El Sol de México*, pág. 16.
- Sánchez, O. G. (6 de Julio de 2015). CISS Inter American Conference on Social Security. Obtenido de <http://ciss.net/interdebate/access-to-credit-and-the-dynamics-of-informality-in-mexico/>.
- Unión, C. d. (13 de Julio de 2014). *Diputados.gob.mx*. Obtenido de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144_130614.pdf.

INFORMACIÓN ACADÉMICA DEL AUTOR

Adalberto González Flores.

Licenciado en Administración por la Universidad Autónoma Metropolitana.

Maestro en Finanzas por la Universidad Nacional Autónoma de México

Doctor en Administración por el Instituto Superior de Ingeniería Mecánica Automotriz.

Actualmente Profesor Titular “A” en el Tecnológico de Estudios Superiores de Valle de Bravo, con publicaciones en revistas científicas y de divulgación, nacionales e internacionales.



El Sub-ramo Supermercados e Hipermercados de la Bolsa Mexicana de Valores, 2010-2016

M. en E. Juvenal Rojas Merced,
M. en E. Nancy Santana de la Cruz,
Dra. en C.E.A Rosa Azalea Canales García

INTRODUCCIÓN

En México, el sector retail o comercio minorista, también conocido como de ventas al menudeo, está constituido por el conjunto de negocios de venta directa al público en cualquier centro urbano, e incluye a las empresas que constituyen el ramo de productos de consumo frecuente de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). En éste, se encuentra el sub-ramo Supermercados e Hipermercados que representa uno de los sectores de mayor dinamismo, en relación a las actividades comerciales que desarrolla y por su participación en el PIB. En concordancia con la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD, 2015, 2016a); el sub-ramo representa en promedio, 3.1% durante los últimos seis años y adicionalmente, la consultora Accenture (2013) refiere que en 2013, el segmento se posicionó como el duodécimo más grande a nivel mundial con ventas por 365,000 millones de dólares (mdd).

El objetivo de este capítulo versa en analizar la creación de valor para los accionistas de las empresas que conforman al sector retail en México, en particular, se indaga el comportamiento de las empresas que cotizan en la BMV, en el periodo de 2010 a 2016. El estudio se sustenta en la metodología de creación de valor para los accionistas propuesta por Fernández (2001, 2005a, 2005b); quien alude que una empresa crea valor cuando la rentabilidad otorgada es mayor a las expectativas de los inversionistas. La hipótesis a comprobar refiere que Wal-Mart de México ha creado la mayor magnitud de valor durante el período 2010-2016.

El documento se divide en cuatro apartados. El primero, describe el comportamiento de las empresas del sub-ramo Supermercados e Hipermercados en periodo de análisis tomando como referencia los ingresos por ventas y las utilidades netas, ambas variables en términos reales. El segundo, desarrolla la metodología de la creación de valor para los accionistas. El tercero, se realiza el cálculo correspondiente a la creación de valor para las empresas objeto de estudio. El cuarto, analiza los resultados que permiten comprobar que Wal-Mart de México es la empresa con mayor creación de valor en el período 2010-2016.

Comportamiento del sub-ramo Supermercados e Hipermercados de la Bolsa Mexicana de Valores 2010 - 2016.

El sector retail en México representa un entorno trascendental en la actividad económica, según datos de la ANTAD (2015, 2016a) la participación de las empresas asociadas a este segmento, han incrementado su participación dentro del PIB comercial al pasar de 17.8% en 2010 a 19.4% en 2015, es decir, un incremento de 1.6 puntos porcentuales. Si se considera al PIB total su participación se ha incrementado 0.5 puntos porcentuales.

La ANTAD clasifica a las tiendas de autoservicio en Megamercados, Hipermercados, Supermercados, Clubes de Membrecía, Bodegas, Tiendas de Conveniencia y Mini Súper. En este caso, seis empresas se encuentran inmersas en el sub-sector de los Súper e Hipermercados cotizando en la BMV (Cuadro 1). Cinco de ellas, participan en la Bolsa de manera continua; en tanto, La Comer (LACOMER) recibió el 18 de diciembre de 2015 la autorización por parte de la BMV de realizar la inscripción al Registro Nacional de Valores, iniciando su participación el 4 de enero de 2016. Derivado de ello, no se cuenta con información suficiente para realizar un estudio referente a la creación de valor, motivo por el cual se ha excluido del presente capítulo.

Cuadro 1. Empresas del sub-ramo Supermercados e Hipermercados de la BMV

CLAVE	RAZÓN SOCIAL
CHEDRAUI	Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. de C.V.
COMERCI	Controladora Comercial Mexicana, S.A.B. de C.V.
GIGANTE	Grupo Gigante, S.A.B. de C.V.
LACOMER	La Comer S.A.B. de C.V.
SORIANA	Organización Soriana, S.A.B. de C.V.
WALMEX	Wal-Mart de México, S.A.B. de C.V.

Fuente: BMV (2016)

El desempeño de las cinco empresas de referencia entre 2010 y 2016 en cuanto a ingresos netos fue cíclico, y hasta cierto punto mostró el reflejo de la economía, observándose en el primer trimestre de cada año las tasas de crecimiento (en términos reales) más bajas, tendiendo a aumentar hasta alcanzar su punto máximo en el cuarto trimestre. Lo anterior, posiblemente como resultado del esquema de ventas denominado buen fin o en su caso, consecuencia del mayor nivel de ingresos por concepto de aguinaldos y pago de sueldos y salarios adelantados. Con excepción del Grupo Gigante (GIGANTE) que experimentó un comportamiento extraordinario entre 2011 y 2012 y de Controladora Comercial Mexicana (COMERCI) que prácticamente en todo el periodo mostró tasas muy bajas o negativas, reflejo de su débil situación financiera; las empresas Grupo Comercial Chedraui (CHEDRAUI), Organización Soriana (SORIANA) y Wal-Mart de México (WALMEX) observaron un crecimiento notable en los ingresos por ventas homogéneas, derivado de la estabilidad del mercado después de la crisis experimentada en 2008 (Gráfica 1).

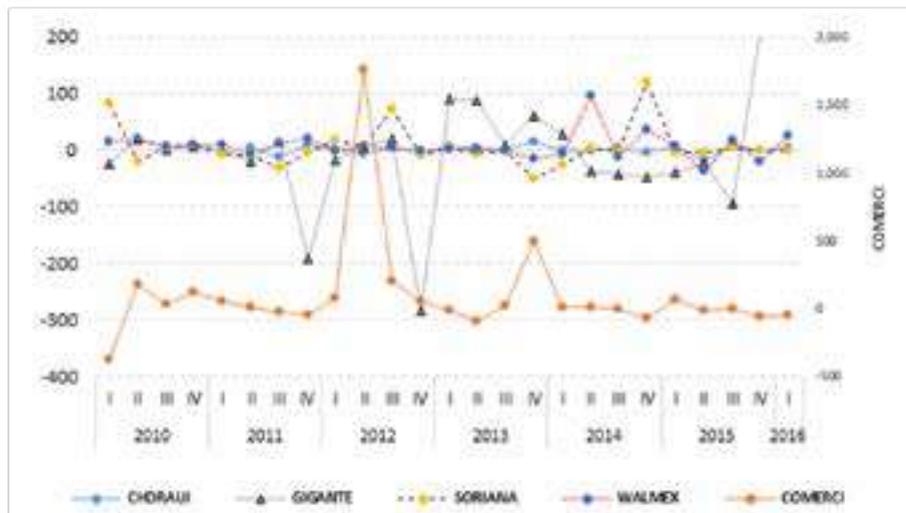
Gráfica 1. Ingresos generados por ventas 2010 – 2016



Fuente: Elaborada con base a reportes trimestrales de las empresas enviados a la BMV

En cuanto a los beneficios netos, el comportamiento es similar al de los ingresos netos dado que las tasas de crecimiento reales anuales de esta variable tienen a ser homogéneas, salvo el comportamiento experimentado por COMERCI en el segundo trimestre de 2012 cuando obtuvo una ganancia extraordinaria, así como, SORIANA quien durante varios trimestres ostentó elevadas tasas negativas (Gráfica 2).

Gráfica 2. Beneficios netos 2010 – 2016.I
Tasa de crecimiento anual real



Fuente: Elaborada con base a reportes trimestrales de las empresas enviados a la BMV

METODOLOGÍA

En concordancia con Fernández (2001, 2005a, 2005b) una empresa crea valor para los accionistas cuando la rentabilidad otorgada supera a la rentabilidad exigida a las acciones. Dicho de otro modo, una compañía origina valor en un año cuando se comporta mejor que las expectativas. Así, aunque una organización genere beneficios no significa que necesariamente haya creado valor. La cuantificación de esta variable se realiza de la siguiente forma:

Creación del valor para los accionistas $t = \text{Capitalización } t-1 \times (\text{Rentabilidad de los accionistas } t - K_e(t))$

Donde, la capitalización de una sociedad participante en Bolsa es su valor de mercado o la cotización de cada acción multiplicada por el número de acciones en circulación.

La rentabilidad para los accionistas es el aumento del valor para éstos en un año, dividido por la capitalización al inicio del año:

$$\text{Rentabilidad para los accionistas}_t = \frac{\text{Aumento del valor para los accionistas}_t}{\text{Capitalización}_{t-1}}$$

Al mismo tiempo, el incremento el valor para los accionistas es la diferencia entre la riqueza que poseen al final de un año y la que poseían con respecto al año anterior, esto es:

Aumento de la capitalización de las acciones

- + Dividendos pagados en el año
 - + Otros pagos a los accionistas
 - Desembolsos por ampliaciones de capital
 - Conversión de obligaciones convertibles
- Aumento del valor para los accionistas

El aumento de la capitalización de las acciones en un año es la capitalización al final de dicho año menos la capitalización al final del año anterior.

$$\Delta \text{Cap}_t = (\text{Acc}_t)(P_t) - (\text{Acc}_{t-1})(P_{t-1})$$

Donde Δ es el incremento de la capitalización en el año t ; P_t es la cotización de la acción al final del año t y Acc_t es el número de acciones en circulación en el año t .

Por su parte, la rentabilidad exigida a las acciones (K_e), también denominada costo de las acciones, es la rentabilidad que esperan obtener los accionistas para sentirse suficientemente remunerados.

Es la suma de la tasa de interés de los bonos del Estado a largo plazo (bonos de EU a 10 años) más una prima de riesgo de la empresa y que depende del riesgo de la misma.

$$K_e = \text{Rentabilidad de bonos} + \text{Prima de riesgo de la empresa}$$

Para el cálculo del riesgo de la empresa se toma como base el enfoque que presenta Sharpe (1964) para la valuación de los activos de capital. El cual indica que el rendimiento esperado de un valor está linealmente relacionado con su beta. La ecuación que se emplea es:

$$K = R_F + \beta_i(\bar{R}_M - R_F)$$

Donde R_M es el rendimiento histórico del mercado, R_F es la tasa libre de riesgo a largo plazo y β_i es la Beta de la empresa i .

Los datos para el análisis de la creación de valor fueron obtenidos de varias fuentes. Para el valor de capitalización, se requirió el número de acciones dado por los reportes trimestrales de las empresas enviados a la BMV. El precio de las acciones fue retomado de la página de yahoo finanzas y en algunos casos, se utilizaron fuentes electrónicas de las la empresas. El cálculo de la rentabilidad para los accionistas se obtuvo a partir de los reportes trimestrales de las organizaciones. Las variables rentabilidad exigida a las acciones, rendimiento del mercado y tasa libre de riesgo emplearon los datos proporcionados por el Banco de México (2016). Finalmente, el cálculo de las betas se realizó con base en los rendimientos diarios de las acciones y del mercado, siendo la información extraída de los indicadores del Banco de México y de yahoo finanzas. Los cálculos se llevaron a cabo en términos nominales y posteriormente, re-expresados en valores reales (base 2010).

Creación de valor para el accionista en el caso del sub-ramo supermercados e hipermercados

Capitalización (valor de mercado) de las empresas

Al 31 de diciembre de 2009, las empresas que conforman el subramo Supermercados e Hipermercados de la BMV tenían una capitalización de 563, 867 millones de pesos (mdp) a precios de 2010 y para marzo de 2016, la capitalización alcanzaba 763,195 mdp, lo que representa 35.4% más que diciembre de 2009. Siendo la empresa de mayor capitalización WALMEX con el 78.4% del total, seguida por SORIANA con el 8.1%, y CHEDRAUI con 5.8%. Cabe destacar que a inicios de 2010 ésta última no cotizaba en la BMV, iniciando su cotización en mayo del mismo año (cuadro 2).

EMPRESA	Capitalización	
	31 diciembre 2009	31 marzo de 2016
Grupo Comercial Chedraui	n.d	44,281
Controladora Comercial Mexicana	15,547	28,370
Grupo Gigante	19,419	30,737
Organización Soriana	60,215	61,619
Wal-Mart de México	468,687	598,188

Fuente: Informes anuales de las empresas, BMV

Al analizar el aumento del valor de capitalización de las empresas se observa que salvo GIGANTE, las empresas han experimentado una elevada volatilidad, siendo notable el caso de WALMEX, situación que puede ser atribuible a la volatilidad experimentada por el precio de su acción a lo largo del periodo de estudio. Destaca el comportamiento de COMERCI en el cuarto trimestre de 2013, periodo en el que el precio de su acción se incrementó 258%¹, contrastando con el comportamiento experimentado en todo el periodo. Además del desempeño en la parte final de 2015 e inicios de 2016, cuando el comportamiento de su acción se vio afectado por la transacción de compraventa de sus tiendas a SORIANA.

La justificación de la oscilación y la disminución en el valor de capitalización de las empresas puede encontrarse en la alta volatilidad experimentada, en el precio de las acciones durante 2014, 2015 y el primer trimestre de 2016, como consecuencia de la incertidumbre generada en los mercados internacionales. Lo precedente contrasta con el valor obtenido en el periodo 2010 a 2013, años en los que se visualizaron comportamientos positivos en el precio de las acciones para cada una de las empresas, cuando recién había culminado la crisis financiera (Gráfica 3).

Gráfica 3. Precio de las acciones 2010–2016 (Pesos por acción)



Fuente: Elaborada con base a yahoo finanzas (2016)

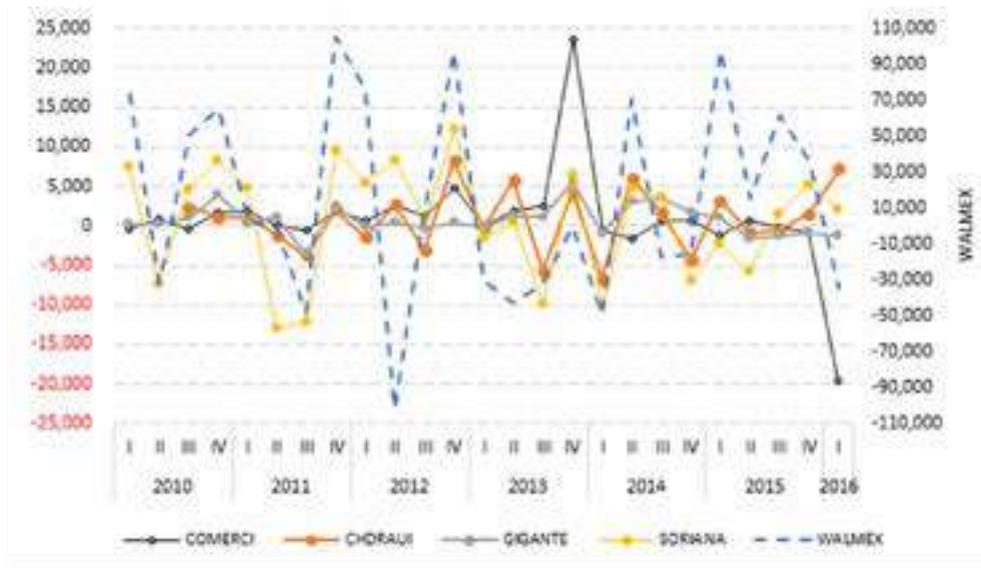
¹ En el cuarto trimestre de 2013, la empresa presentó un efecto fiscal extraordinario que se originó por dos causas. Primera, la instalación de saldos fiscales finales y cancelación de provisiones. En el cuarto trimestre del mismo año, instaló en el activo del balance los saldos de pérdidas fiscales individuales por 3,196 mdp, que son mayores al saldo de la pérdida que se tenía a nivel consolidado por 2,050 mdp. Asimismo, se canceló el exceso de la provisión de impuestos que se tenía. Este movimiento permite a la empresa tener la certeza de un activo que va a poder ser utilizado en años futuros. Segunda, la desconsolidación fiscal por efecto de la nueva Ley del Impuesto sobre la Renta. En el estado de situación financiera se instalaron los saldos fiscales del impuesto sobre la renta por desconsolidación, que asciende a 1,791 mdp que de acuerdo a la nueva Ley del Impuesto sobre la Renta debería ser pagado en 5 años.

De manera conjunta, es factible inferir que WALMEX fue la empresa que experimentó la mayor capitalización en términos reales, 129,501 mdp, seguida por CHEDRAUI (44,281 mdp) y COMERCI (12,823 mdp). En contraste, SORIANA experimentó un crecimiento ínfimo (1,404 mdp) producto de su irregular comportamiento, palpado desde 2013.

Una variable importante es el otorgamiento de dividendos. En el período, únicamente WALMEX otorgó dividendos en todos los años, mientras SORIANA lo hizo cada tercer año. CHEDRAUI y GIGANTE han sido irregulares en los dos últimos años.

Con esta información en cuanto al aumento del valor para los accionistas, destacan los resultados obtenidos durante los primeros trimestres de cada uno de los años cuando el valor para el accionista disminuye, para aumentar durante los dos últimos. Sobresaliendo el comportamiento de COMERCI para el cuarto trimestre de 2013, situación derivada del incremento en el precio de su acción (Gráfica 4).

Gráfica 4. Aumento del valor para el accionista 2010 – 2016
Millones de pesos (2010 = 100)



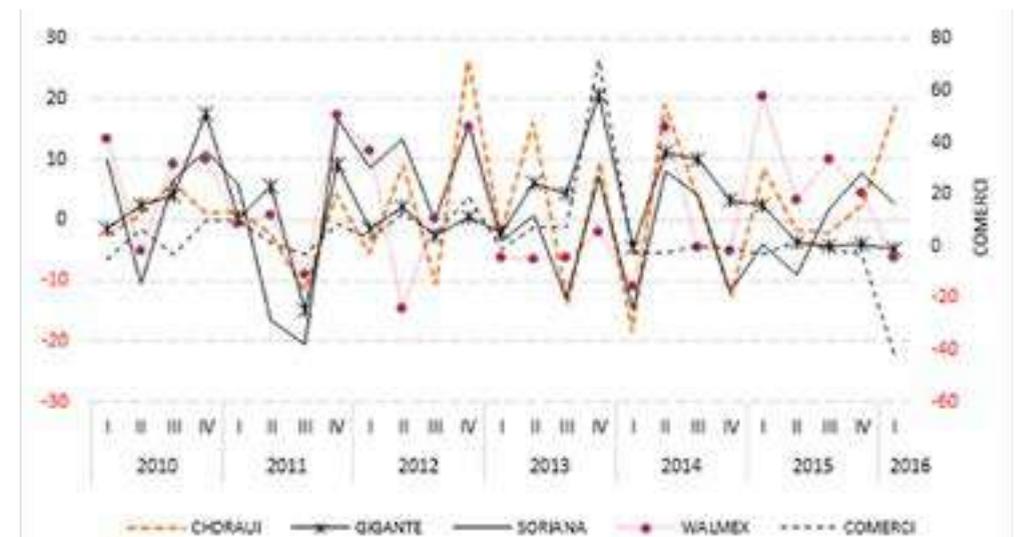
Fuente: Elaborada con base a reportes trimestrales de las empresa enviados a la BMV

En forma agregada destaca el comportamiento de WALMEX, muy por arriba que el experimentado por el del resto. Las demás empresas mostraron un aumento de valor para el accionista muy similar.

Rentabilidad para los accionistas

La rentabilidad que cada una de las empresas otorga a los accionistas son variados (Gráfica 5). Se observa cómo la mayoría de las empresas han tenido un comportamiento homogéneo, aunque sumamente volátil, reflejo de la trayectoria del precio de las acciones y del aumento del valor para el accionista, además de que en el periodo 2014–2016.1 se presentó una gran volatilidad en los mercados financieros tanto nacionales como internacionales. Destaca el comportamiento de COMERCI en el último trimestre de 2015 y primero de 2016, periodo en el cual se realizó la operación de venta de sus tiendas a SORIANA.

Gráfica 5. Rentabilidad otorgada a los inversionistas 2010–2016.1
(Porcentaje reales)



Fuente: Elaborada con base a reportes trimestrales de las empresa enviados a la BMV

En una entrevista realizada por la revista de negocios de Colombia "Dinero" en 1999, al vicepresidente en este país de McKinsey & Co. Luís Andrade; calificó como una medida práctica acertada, el uso de los Bonos del Tesoro de los Estados Unidos como sustitutos de las Tasas libres de riesgo, para el desarrollo metodológico de aquellas evaluaciones financieras que requieren de este componente.

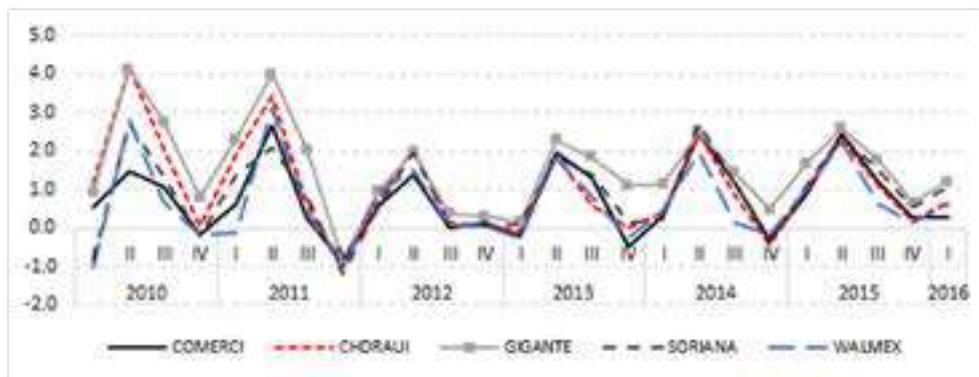
Esto se debe a que otorgan rendimientos líderes en este género, lo que aunado a una economía generalmente sólida y creciente produce en sus tenedores la tranquilidad que buscan en una inversión sin riesgo.

Rentabilidad exigida a las acciones

Dado que los inversionistas siempre buscan las rentabilidades más competitivas, los títulos sin riesgo tomados como referencia son los bonos del Estado (en México los CETES constituyen una adecuada aproximación). No obstante, Rappaport (2006) y Fernández (2005) indican que es recomendable considerar los bonos del tesoro de los Estados Unidos los que se tomen como referencia. Por ello, dadas las características este tipo de bonos, se retomaron para el desarrollo del presente estudio. Adicionalmente, para determinar la prima de riesgo de la empresa es necesario el uso de la beta de cada empresa en cada uno de los trimestres.

Para el rendimiento del mercado se recomienda que sea el rendimiento histórico de un periodo, generalmente un año, en este caso un trimestre, que es la periodicidad del estudio, sin embargo, dado que en algunos de los trimestres el rendimiento presentado fue negativo, este es obtenido a partir del rendimiento promedio trimestral del Índice de Precios y Cotizaciones del periodo de estudio. Dando como resultado 1.4%. De esta forma, los niveles de rentabilidad exigida a las acciones son los siguientes (Gráfica 6).

Gráfica 6. Rentabilidad exigida a las acciones 2010-2016.I
(Tasa real)



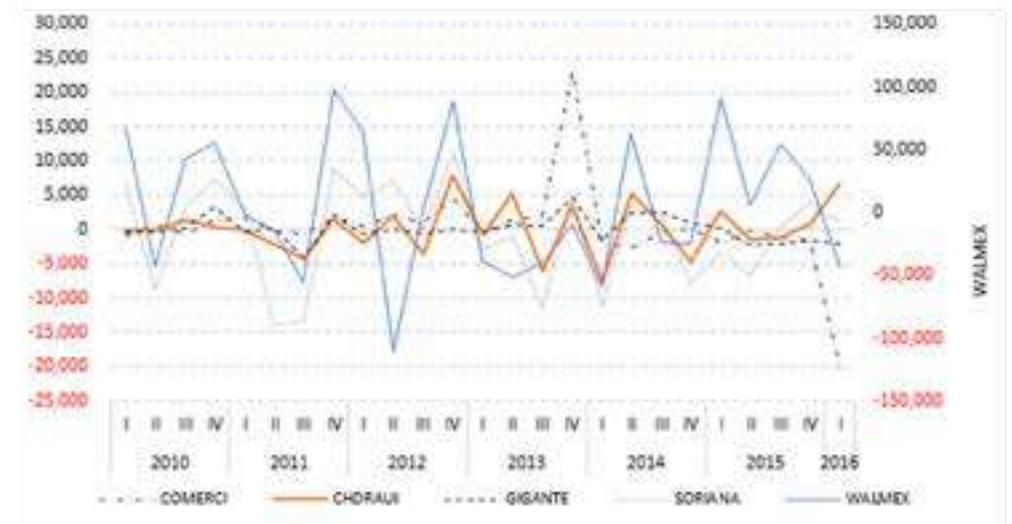
Fuente: Elaborada con base a reportes trimestrales de las empresa enviados a la BMV

Como se aprecia, la rentabilidad exigida es homogénea, destacando el comportamiento de GIGANTE, empresa a la cual se le exige el mayor nivel, esto puede ser atribuible a su comportamiento prácticamente estable en el mercado, lo cual se ve reflejado en los bajos niveles de beneficios netos, a pesar de que el precio de su acción haya experimentado un crecimiento importante, así como su valor de capitalización. Destaca también el comportamiento de COMERCI quien de 2010 a 2012 se le exigió bajas tasas de rentabilidad, a pesar de los graves problemas que enfrentó en el periodo de crisis, en cuanto a elevados niveles de endeudamiento, llegando incluso a declararse en quiebra. En forma general, la rentabilidad exigida a las acciones tiende a disminuir durante los años de 2014 a 2016.I, esto a pesar de la elevada volatilidad experimentada a nivel internacional.

Análisis de Resultados: Creación de valor para los accionistas.

La creación de valor es el aumento del valor para los accionistas por arriba de las expectativas, que se refleja en la rentabilidad exigida por los accionistas. Tomando los datos referentes a la capitalización y a la de la diferencia entre la rentabilidad al accionista, y la rentabilidad exigida a las acciones obtenemos los siguientes resultados (Gráfica 7).

Gráfica 7. Creación de valor para los accionistas 2010 – 2016.I
Millones de pesos reales (2010 = 100)



Fuente: Elaborada con base a reportes trimestrales de las empresa enviados a la BMV

El comportamiento de la creación de valor de las empresas en forma trimestral sigue un comportamiento irregular y que incluso, llega a ser similar al experimentado tanto por la capitalización como por la rentabilidad otorgada al accionista así como la exigida a las acciones. Destacando el comportamiento de GIGANTE y de COMERCI, esta última a excepción de los dos últimos trimestres, empresas que experimentaron un comportamiento más estable, al contrario que el de WALMEX, quien experimentó un comportamiento más volátil, aunque esto bien puede ser atribuible a las constantes inversiones que realiza. El cuarto trimestre de 2013 fue significativo para COMERCI, ya que su comportamiento experimentado en dicho periodo contrasto fuertemente con el del resto del periodo.

Si se lleva a cabo el análisis en forma agregada destacar el comportamiento de WALMEX, quien fue la empresa con mayor creación de valor, reflejo de ser una empresa con altos niveles de ingresos por ventas y de utilidades netas, así como del valor de capitalización. Adicionalmente de que constantemente está realizando nuevas inversiones o mejorando sus unidades de negocio (Gráfica 8).

COMERCI y CHDRAUI, crearon valor en niveles similares, esto es atribuible al hecho de que ambas empresas experimentaron un comportamiento relativamente estable, además de que la rentabilidad exigida es de las más bajas, lo que es muestra de la solidez de la empresa después de haber experimentado problemas en época de crisis, lo cual se reflejó en los ingresos por ventas y utilidades netas durante todo el periodo, siendo de los menos volátiles y del importante crecimiento experimentado por el precio de sus acciones. En el caso de GIGANTE, ésta empresa creó un nivel inferior al de COMERCI y el de CHEDRAUI, la razón puede encontrarse en el hecho de que experimente una rentabilidad exigida a sus acciones mayor que al de las otras empresas, toda vez que su actividad fuerte se basa en el sector inmobiliario y en el retail.



Por su parte, SORIANA fue la única empresa que en términos reales destruyó valor. Lo cual puede considerarse como un reflejo de la alta volatilidad que experimentaron no solo en el precio de sus acciones, sino también en el ingreso por ventas y en la utilidad neta durante el periodo, además de la compra de las tiendas de COMERCI, lo cual en su momento representó una interrogante en cuanto a la situación de obtención de beneficios por dicha compra.

CONCLUSIONES

Con los resultados obtenidos se puede llegar a la conclusión de que el sub-ramo Supermercados e Hipermercados de la BMV presenta un escenario conservador e incluso de mayor estabilidad, esto a partir de 2011, que se puede constatar con el nivel de ingresos por ventas de las empresas analizadas, en donde se muestra en términos reales, que esta variable muestra una tendencia estable, sin mostrar grandes crecimientos, salvo algunas excepciones, lo que se le puede atribuir a que en ese año en particular se empieza a tener una recuperación en torno a la crisis financiera que se vivió en años anteriores y que se ha reforzado con el programa del buen fin, con la finalidad que regrese esa seguridad dentro de los consumidores y así este subramo continúe con la tendencia crecimiento, mostrando mayores beneficios.

En el caso de WALMEX, empresa líder en el sector, ésta empresa ha crecido fuertemente, la razón se encuentra en la gran diversidad que formatos que tiene destinado para diferentes sectores económicos de la sociedad, adicionalmente de que obtiene ingresos mayores que las demás empresas, esto aunado a que es una empresa de carácter internacional, llegando a ser considerada como monopolio, y a su acertada política de inversión que realiza.

Al aplicar la metodología para valorar a las empresas del sector de supermercados e hipermercados en México para el periodo 2010-2016.1, los resultados muestran que si bien, la empresa WALMEX mostró un comportamiento más volátil en cuanto a la creación de valor para los accionistas en forma trimestral, creando y/o destruyendo, en forma agregada presentó el mejor comportamiento durante el periodo, con lo cual se acepta la hipótesis planteada en la introducción, esto se atribuye a las grandes inversiones que realiza en infraestructura y a las constantes mejoras que experimentan sus subsidiarias, generando con ello mayor confianza en los inversionistas, lo cual se observa en la rentabilidad exigida a las acciones, niveles que fueron los menores en el período, además de ser la única empresa que otorga dividendos en forma continua.

SORIANA es un caso aparte, al ser la única empresa la cual destruye valor, la razón se encuentra en el hecho de que el precio de su acción ha tendido a la baja durante los últimos dos años, como consecuencia de la volatilidad experimentada, lo cual trajo como consecuencia un crecimiento de sólo 2.3% en términos reales en su valor de capitalización. COMERCI a pesar de los fuertes problemas experimentados en la crisis financiera de la década pasada, y del cuarto trimestre de 2013, en el cual mostró un comportamiento de gran relevancia en comparación con los demás periodos y del último año, se constituyó como la segunda empresa en cuanto a creación de valor, reflejo de la imagen que se tenía de ser una empresa líder en el sector y a la forma de superar sus graves problemas de solvencia a inicios de la década. CHEDRAUI si bien no ha presentado una gran volatilidad en el precio de sus acciones, así como en la rentabilidad exigida a las mismas, ha mantenido un comportamiento constante y hasta cierto punto conservador.

BIBLIOGRAFÍA

- ACCENTURE (2013). Clave de crecimiento en el sector detallista y fabricantes en México. Julio. Recuperado de <http://docplayer.es/5427614-Colaboracion-clave-de-crecimiento-en-el-sector-detallista-y-fabricantes-en-mexico.html>
- ANTAD (2015). Indicantad electrónico. Estudios Económicos. Mayo. Recuperado de <http://www.antad.net/documentos/INDICANTAD/2015/Mayo/#32>.
- ANTAD (2016a). Indicantad electrónico. Estudios Económicos. Marzo. Recuperado de <http://www.antad.net/documentos/INDICANTAD/2016/Marzo/#>.
- Banxico (2016). Sistema Financiero. Estadísticas. Mercados financieros. Valores en circulación. <http://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?accion=consultarCuadro&idCuadro=CF103§or=7&locale=es>
- BMV (2016) http://www.bmv.com.mx/es/Grupo_BMV/Informacion_de_emisora
- Fernández, P. (2001). A definition of shareholder value creation, IESE Business School, Madrid, Spain: PricewaterhouseCoopers.
- Fernández, P. (2005a). Valoración de empresas. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Fernández, P. (2005b). Creación de valor para los accionistas: definición y cuantificación, Measuring Shareholder Value Creation. Universia business review-actualidad económica, IESE Business School.
- INEGI (2016). Banco de Información Económica. <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>
- Rappaport A. (2006). La creación de valor para el accionista, una guía para inversores y directivos. España: Ediciones Deusto S.A.
- Sharpe, William F (1964), Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk. The Journal of Finance, 19(3), 425-442.
- Yahoo Finanzas (2016). Precios históricos. <https://es-us.finanzas.yahoo.com/q/hp?s=%5EMXX+Precios+hist%C3%B3ricos>

SIGLO XXI EL ENFOQUE EMPRESARIAL,

Se editó en 2019 en el Departamento Editorial de la Universidad de Ixtlahuaca CUI, ubicada en la carretera Ixtlahuaca - Jiquipilco Km. 1, Ixtlahuaca de Rayón, México.

Diseño de portada:
Jovhani Gutierrez Ángeles

Formación de Interiores:
Melissa Vilchiz González
José Martínez Macedo
Vanessa Hinojosa Alegría
Enrique Villegas

Corrección de Estilo y Cuidado de la Obra:
Araceli Camacho Ramos
Andrés Shadaim Lanuza Menesez
Kevin Alfonso Lanuza Menesez

D.R. 2019



El libro conjunta una serie de artículos que reflexionan sobre los retos que tienen las empresas en el siglo XXI. Se consideran **Análisis de los modelos de capital intelectual y su vínculo con la industria restaurantera; metodología para un cuadro de mando; Competitividad de la micro y pequeña empresa.**