



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



CAPACIDADES EMPRESARIALES PARA LA EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL EFECTIVA.

 Grupo de Ediciones
y Publicaciones
Xalapa S.A. de C.V.

CAPACIDADES EMPRESARIALES PARA LA EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL EFECTIVA.

AUTORES:

ERIKA DOLORES RUIZ
MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA
JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ
MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS
IBIS RAFAEL HUERTA MORA

EDITORIAL

© Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A. de C.V.



Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A. de C.V.

Calle Emiliano Zapata, 15, Col. El Tanque.

C.P. 91156, Xalapa, Veracruz, México.

Tel. (228) 2014857

www.grepxa.mx

ISBN: 978-607-98842-9-1



Sello editorial: Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A. de C.V.
(978-607-98842)

Fecha de aparición: 23-02-2022

Primera Edición

Ciudad de Edición: Xalapa, Veracruz, México.

Presentación en medio electrónico digital: Libro digital descargable

Formato PDF 5 MB

ISBN 978-607-98842-9-1

Esta obra derivado de producto de investigación, fue arbitrada bajo un sistema de evaluación por pares de doble ciego.

La presente obra guarda un corte académico, teniendo la finalidad de contribuir en la generación de conocimiento, en beneficio de la comunidad empresarial y académica. Se autoriza su reproducción siempre y cuando se cite y sea sin ánimo de lucro.

Derechos Reservados © Prohibida la reproducción total o parcial de este libro en cualquier forma o medio sin permiso escrito de la editorial.

Xalapa, Veracruz. México a 23 de febrero de 2022

DICTAMEN EDITORIAL

La presente obra fue arbitrada y dictaminada en dos procesos; en el primero, se sometió a los capítulos incluidos en la obra a un proceso de dictaminación a doble ciego para constatar de forma exhaustiva la temática, pertinencia y calidad de los textos en relación a los fines y criterios académicos de Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A. de C.V., cumpliendo así con la primera etapa del proceso editorial. En el segundo proceso de dictaminación se seleccionaron expertos en el tema para la evaluación de los capítulos de la obra y se procedió con el sistema de dictaminación a doble ciego. Cabe señalar que previo al envío a los dictaminadores, todo trabajo fue sometido a una prueba de detección de plagio. Una vez concluido el arbitraje de forma ética y responsable del Comité Editorial y Científico del Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A de C.V. (GREPXA), se dictamina que la obra **“CAPACIDADES EMPRESARIALES PARA LA EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL EFECTIVA”** cumple con la relevancia y originalidad temática, la contribución teórica y aportación científica, rigurosidad y calidad metodológica, rigurosidad y actualidad de las fuentes que emplea, redacción, ortografía y calidad expositiva.

Dr. Lázaro de Jesús García Díaz

Director Editorial

Sello Editorial: Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A. de C.V. (978-607-98842)

Calle Emiliano Zapata, 15, Col. El Tanque.

C.P. 91156, Xalapa, Veracruz, México.

Tel. (228) 2014857

www.grepxa.mx

Xalapa, Veracruz. México a 23 de febrero de 2022

CERTIFICACIÓN EDITORIAL

GRUPO DE EDICIONES Y PUBLICACIONES XALAPA S.A. DE C.V. (GREPXA) con sello editorial N° 978-607-98842 otorgado por la Agencia Mexicana de ISBN, hace constar que el libro "CAPACIDADES EMPRESARIALES PARA LA EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL EFECTIVA" registrado con el ISBN 978-607-98842-9-1 fue publicado por nuestro sello editorial con fecha de aparición del 23 de febrero de 2022 cumpliendo con todos los requisitos de calidad científica y normalización que exige nuestra política editorial.

Fue evaluado por pares académicos externos y aprobado por nuestro Comité Editorial y Científico y pre-dictaminado por el Comité Editorial de Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A. de C.V. (GREPXA)

Todos los soportes concernientes a los procesos editoriales y de evaluación se encuentran bajo el poder y disponibles en Editorial Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A. de C.V. (GREPXA) los cuales están a disposición de la comunidad académica interna y externa en el momento que se requieran. La normativa editorial y repositorio se encuentran disponibles en la página www.grepxa.mx

Doy fe.

Dr. Lázaro de Jesús García Díaz

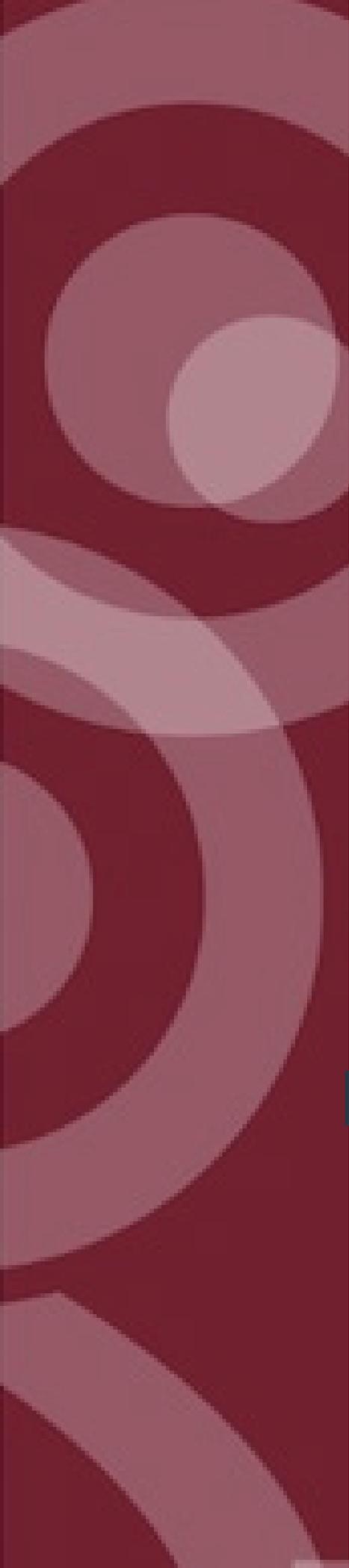
Director Editorial

Sello Editorial: Grupo de Ediciones y Publicaciones Xalapa S.A. de C.V. (978-607-98842)

Calle Emiliano Zapata, 15, Col. El Tanque.

C.P. 91156, Xalapa, Veracruz, México.

Tel. (228) 2014857



Se agradece al Tecnológico Nacional de México, Campus Tierra Blanca, a cargo del Dr. Sidney René Toledo Martínez por las facilidades otorgadas para la realización del proyecto.

Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca

Dirección; Prolongación Avenida Veracruz s/n Esquina héroes de Puebla. Colonia Pemex. C.P. 95180. Tierra Blanca, Veracruz, México.

ÍNDICE

PRÓLOGO	2
AGRADECIMIENTOS	3
INTRODUCCIÓN	4
METODOLOGÍA	5
CAPACIDADES LABORALES BÁSICAS PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	6
CAPACIDADES COMERCIALES IMPLEMENTADAS EN LOS SECTORES ECONÓMICOS	17
CAPACIDADES FINANCIERAS DESDE LA PERSPECTIVA MIPYMES	26
CAPACIDADES TECNOLÓGICAS Y SU EMPLEABILIDAD EN LAS MIPYMES	36
CAPACIDAD PRODUCTIVA Y SU APLICACIÓN EN LAS MIPYMES	46
CAPACIDADES LOGÍSTICAS EN EL DESARROLLO DE LAS OPERACIONES	55
CONCLUSIONES GENERALES	64
REFERENCIAS	66

PRÓLOGO.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) son un gremio empresarial de vital importancia para la economía de cualquier país. Pero a pesar de su relevancia son un sector muy sensible a los cambios micro y macroeconómicos a los que son sujetos, donde el alcance de sus acciones suele ser relativamente corto debido a que mantienen en su mayoría una administración empírica, a pesar de estas limitaciones existen algunas empresas que han logrado pasar el valle de la muerte, lo que les ha permitido afianzar su mercado.

Con base en lo anterior y derivado de la preocupación de la subsistencia de estas empresas es que es ocupación de los investigadores, descubrir cuáles son las capacidades empresariales que poseen, pero también definir en que nivel de desarrollo se encuentran y si están haciendo un uso eficiente de las mismas.

Pero ¿Por qué las capacidades empresariales requieren ser estudiadas?, ¿En qué radica su importancia?, para dar respuesta a estas interrogantes es necesario entender que estas representan el motor para que una empresa funcione, pero que además trascienda hacia nuevos mercados volviéndose más competitivas. En este contexto, las capacidades han sido clasificadas en capacidades laborales, comerciales, financieras, tecnológicas, de producción y logísticas, se decide esta categorización de acuerdo al nivel de operaciones y recursos con lo que normalmente cuenta una empresa catalogada como MiPyMEs.

En general se pretende que esta obra sirva como guía para los empresarios de manera que puedan fortalecer cada una de ellas y logren un crecimiento sostenido.

AGRADECIMIENTOS

De los autores

A Dios porque sin él nada es posible, por sus dones brindados, a la familia por estar siempre en todo momento y en especial a Emily y Vanessa por entender las exigencias de nuestra labor.

INTRODUCCIÓN

Las capacidades empresariales constituyen en las empresas, la pieza angular para el desarrollo de sus actividades, al ser la pauta a seguir para una correcta gestión de los recursos. Estas resultan esenciales además para medir y evaluar el funcionamiento de la organización, en un contexto competitivo, altamente cambiante; donde las exigencias de los clientes cada día son más elevadas.

La presente obra es resultado de un proceso investigativo que recabo datos de las MiPyMEs del municipio de Tierra Blanca, Ver., de los tres sectores más representativos económicamente, siendo estos: comercial, industrial y servicios. Por medio de una metodología de corte cuantitativa, con un alcance descriptiva explicativa, de campo.

Sirviendo como base las capacidades que se consideraron, posterior a un proceso de análisis, las imprescindibles para el correcto funcionamiento de las operaciones de las MiPyMEs, sin tener diferenciación por el giro y/o sector al que pertenecen, dichas capacidades son: laborales, que conforman los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el desempeño correcto de las actividades; comerciales, constituidas por los procesos necesarios para desarrollar el objetivo de la empresa, las cuales van desde la pre-venta hasta la posventa; financieras, encargadas del manejo del recurso económico, al regular la liquidez de la empresa, la rotación de inventarios, cobertura de pagos, etc.; tecnológicas, siendo las que permiten la optimización de los procesos productivos, por medio de la integración continua de tecnología a la empresa; productivas, encargadas de organizar, estandarizar, y salvaguardar las operaciones directamente ligadas al proceso operativo; y logística, por medio de las cuales se realiza la distribución y comercialización de los productos y/o servicios hasta llegar al cliente final.

Todas ellas, siendo un eslabón que conforma una cadena que coadyuva en el manejo constante de las actividades, las cuales muchas veces se desarrollan de forma empírica, pero que son imprescindibles gracias al contexto globalizado y fluctuante en el que se desenvuelven las MiPyMEs.

METODOLOGÍA

Esta investigación presenta una metodología cuantitativa, descriptiva explicativa, teniendo un total de 308 empresas que cumplen con la característica de tener de 11 a 50 empleados y con más de 7 años en el mercado, esto a consideración de los investigadores. El instrumento consta de 30 reactivos diseñado y validado por De la Cruz, et al. (2006), se toma este instrumento por ser el que más se adapta al contexto objeto de estudio y porque coincide con las dimensiones de las capacidades que se buscan estudiar.

Es importante mencionar que la muestra fue tomada del Sistema de Información Empresarial Mexicano Digital (SIEM, (2019), por ser la base de datos más actualizada en México, las empresas se dividieron por sector (comercial, industrial y de servicios)) con el fin de poder visualizar el comportamiento por sector.

El objetivo es evaluar la madurez de las capacidades empresariales y su influencia en el crecimiento económico de las MiPyMEs en Tierra Blanca, Veracruz, México. Para la evaluación de los resultados obtenidos se utilizó la metodología De la Cruz, et al. (2006), en el que se considera una calificación nula si el porcentaje es de 0% al 20%, no desarrollada del 21% al 40%, poco desarrollada del 41% al 60%, semi-desarrollada del 61% al 80% y desarrollada del 81% al 100%.

Los resultados que se resaltan marcan un fenómeno generalizado bastante interesante que demuestra que el desarrollo de las capacidades empresariales tiene efectos en el crecimiento económico de las empresas estudiadas, pero también estos resultados dejan un preámbulo a estudiar otras variables que influyen en el crecimiento económico de las MiPyMEs, que contribuyen a fortalecer a las capacidades empresariales.

CAPACIDADES LABORALES BÁSICAS PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA

Doctora en ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación.
Docente investigador de Ingeniería en Administración,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
maria.vr@tierrablanca.tecnm.mx

MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS

Maestro en Finanzas.
Docente de la carrera de Licenciatura en Contador Público,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
manuel.hc@tierrablanca.tecnm.mx

JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ

Doctor en educación.
Docente investigador de Ingeniería en Sistemas Computacionales.
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
juliof.sg@tierrablanca.tecnm.mx

CAPACIDADES LABORALES BÁSICAS PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA

MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS

JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ

INTRODUCCIÓN

Las capacidades o competencias laborales son “motivos, rasgos de carácter, concepto de uno mismo, actitudes o valores, conocimientos, capacidades cognoscitivas o de conducta que pueden ser asociadas al desempeño excelente en un puesto de trabajo” (Gil, 2007, p. 85). Por lo que, juegan un papel fundamental al ser el eje para la dotación correcta del personal, ya que “son un conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigentes” (Martínez, 2008, p. 203).

Por lo que, aproximadamente desde la década de los 90's con la aparición del modelo propuesto por Spencer y Spencer (1993), los cuales dejan claro la existencia de las competencias genéricas y las clasifican en 6 grupos (ver tabla 1), se comienza a trabajar con las competencias laborales, las cuales buscan establecer una medida de los comportamientos y características que se suponen como un desempeño superior, los cuales puedan ser medidas y calificadas a través de los resultados alcanzados por las acciones de las personas en el contexto donde se desenvuelven (Duque et al., 2017).

Posteriormente, Llado et al. (2013) establece una clasificación más específica, donde deja claro que existe una relación estrecha entre conocimientos básicos con la generación de un aprendizaje posterior que resulte de manera continua en el desarrollo de actividades en diferentes ámbitos, como por ejemplo: personal, labora, cultura, social. Dividiendo así a las competencias en generales o transversales y específicas (ver tabla 2). Siendo las primeras aquellas que fortalecen la competitividad del sujeto, y las segundas aquellas que capacitan a la persona para poder desempeñar una ocupación o grupo de ocupaciones en concreto, tienden hacer el resultado de un proceso formativo enfocado a la obtención de conocimiento y el desarrollo de habilidades en un campo de acción determinado.

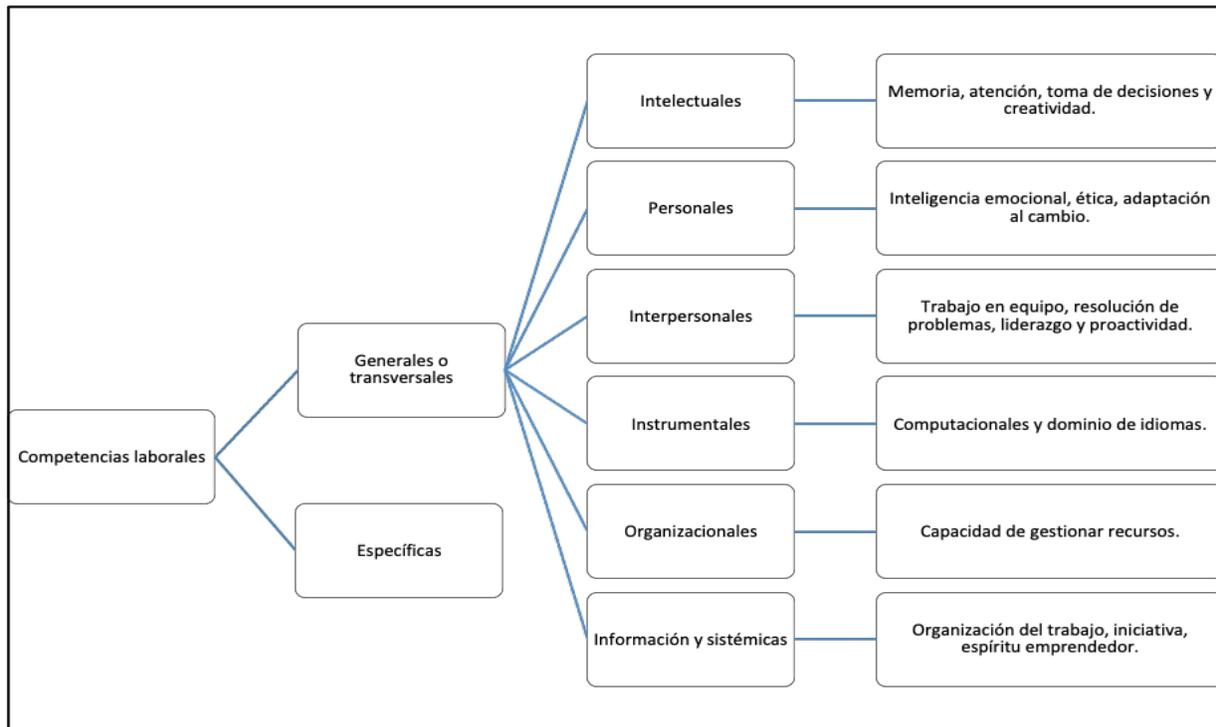
Tabla 1. Clasificación de las competencias laborales genéricas por grupo.

COMPETENCIAS LABORALES GENÉRICAS	COMPETENCIAS DE DESEMPEÑO Y OPERATIVAS -Orientadas al resultado -Atención al orden, calidad y perfección. -Espíritu de iniciativa. -Búsqueda de la información.
	COMPETENCIAS DE AYUDA Y SERVICIO -Sensibilidad interpersonal. -Orientación al cliente.
	COMPETENCIAS DE INFLUENCIA -Persuasión e influencia. -Conciencia organizativa. -Construcción de relaciones.
	COMPETENCIAS DIRECTIVAS -Desarrollo de los otros. -Actitudes de mando: asertividad y uso del poder formal. -Trabajo en grupo y cooperación. -Liderazgo de grupos.
	COMPETENCIAS COGNITIVAS -Pensamiento analítico. -Pensamiento conceptual. -Capacidades técnicas, profesionales y directivas.
	COMPETENCIAS DE EFICACIA PERSONAL -Autocontrol. -Confianza en sí mismo. -Flexibilidad. -Hábitos de organización.

Nota. Spencer y Spencer, 1993.

Siendo así la implementación de competencias un mecanismo que facilita no tan solo la formación del capital humano, sino también la adquisición del mismo y el desarrollo constante por parte del trabajador dentro de una organización.

Tabla 2. Clasificación de competencias genéricas y específicas.



Nota. Llado et al., 2013

Para que las empresas logren dotar a su organización de capital humano con las competencias laborales adecuadas (ver figura 1), se debe comenzar por analizar los requerimientos del puesto, en términos de objetivo a cubrir, y la determinación de las actividades que se deberán desarrollar para conseguir dicho objetivo, posteriormente se deben analizar esas actividades para identificar los conocimientos, las habilidades y las actitudes que serán necesarias; lo que se traduce en términos de tipo de persona (perfil) que será reclutada para cubrir el puesto; dicha actividad recibe el nombre de análisis y descripción de puestos, la cual conforma un prerrequisito para el proceso de dotación de personal.

Ya que se tiene identificado el perfil, se procede en estricto apego a reclutar a los candidatos que lo cumplan, los cuales pasaran al proceso de selección. Durante la selección se llevaran a cabo una serie de pruebas y entrevistas que desencadenaran en la elección del candidato idóneo, el cual tendrá las competencias necesarias para desarrollar las actividades de manera exitosa.

Figura 1. Impacto de las competencias laborales en el proceso de dotación de personal.



La legitimación de la elección se lleva a cabo por medio de la contratación, que proporciona los elementos de regulación que marca la ley, al establecer cuáles son los derechos y las obligaciones de ambas partes, dejando en claro la duración del mismo y el carácter que otorga la concesión voluntaria sobre la prestación del servicio.

Una vez consolidada la relación laboral, se procederá a realizar la bienvenida al trabajador por medio de la inducción, siendo esta el primer acercamiento que tendrá a la empresa; en esta se proporcionan los elementos requeridos para su correcto funcionamiento y adaptabilidad, tales elementos como son: información general de la empresa, datos de históricos de la empresa, y las políticas que rigen la misma.

Para dar cabida a la capacitación, lo que permitirá establecer las estrategias para mantener actualizada en cuanto a conocimientos, habilidades, y actitudes al personal. Reestructurando, manteniendo o definiendo el rumbo del desarrollo de las actividades con el día a día.

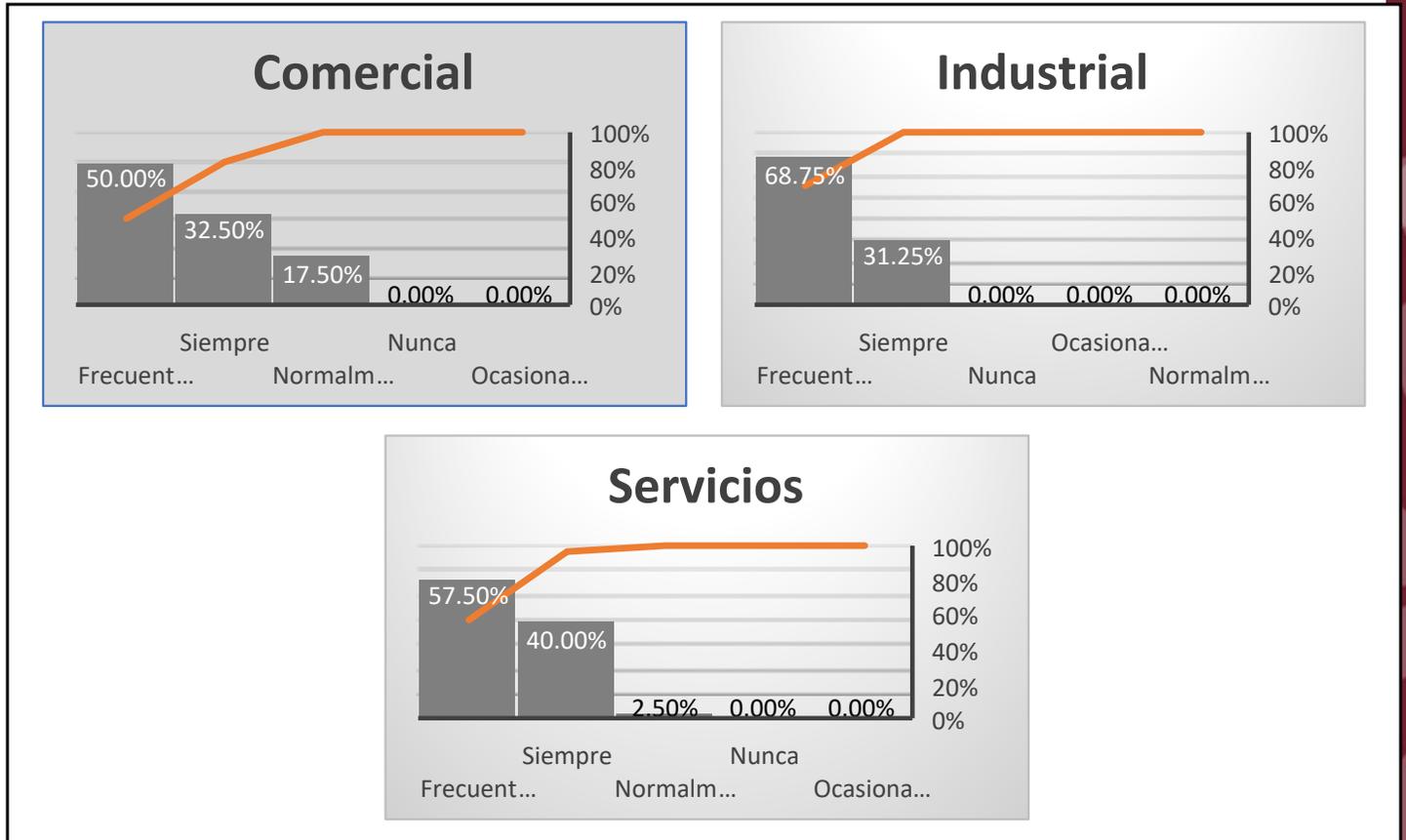
Con todo lo anterior, se establece una relación directa con las capacidades laborales y el logro de los objetivos organizacionales por medio de la dotación de personal que cumpla con los requerimientos del puesto, factible en todo momento de actualizar para seguir formando parte del mundo globalizado y competitivo, con clientes expertos que cada día son más conocedores y por ende exigen más. Siendo necesario identificar cuáles son las competencias generales que serán necesarias para todos los trabajadores, y cuáles son las específicas para cada puesto en concreto; destacando como parte fundamental las competencias generales en el desarrollo de las actividades de las MiPyMEs, en concreto por el tamaño de las actividades y el gran impacto a la economía nacional.

Siendo imprescindibles competencias generales tales como: conocimientos básicos, otorgados en la educación básica; experiencia laboral, encaminado al seguimiento de instrucciones; estandarización de actividades, lo que ayude a la especialización y genere innovación en los procesos y/o procedimientos; adaptación al cambio, encaminado a evolucionar conforme el contexto lo requiera; trabajo en equipo, derivado de la coordinación de las áreas para el cumplimiento de las metas en concreto; y la capacidad de programación, como parte de una correcta gestión administración de los recursos. Dejando a las competencias específicas, como el perfil a cubrir para ingresar a la organización.

RESULTADOS

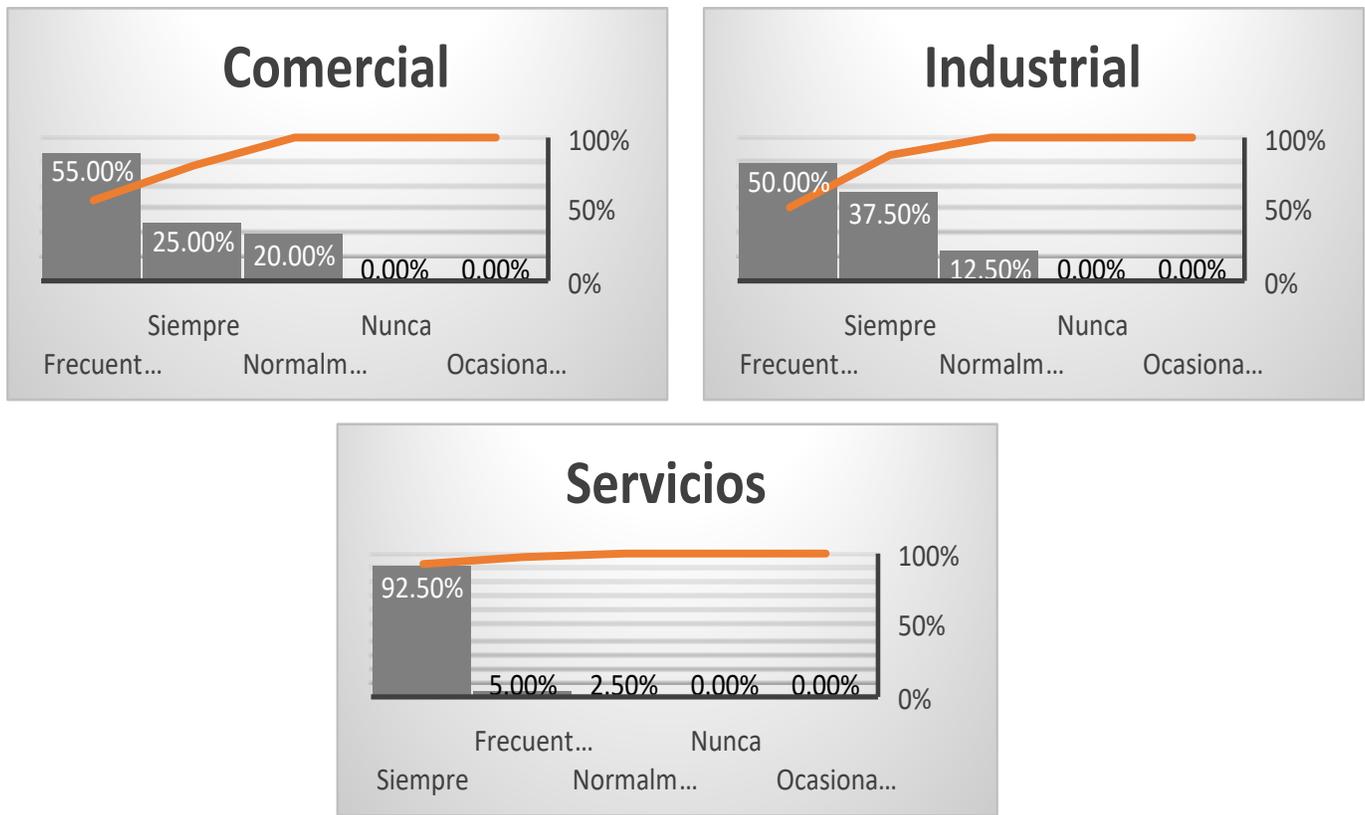
Las siguientes figuras plasman las figuras que comprenden los tres sectores económicos más representativos, con la finalidad de establecer las relaciones que existen entre ellos con respecto a las capacidades laborales.

Figura 2. Adquisición de conocimientos al desempeñar el trabajo



Al ingresar a una empresa se deja establecido que se cumple con un perfil específico, el cual es requerido para cubrir el puesto de forma eficiente y eficaz, sin embargo, sobre el desarrollo de las actividades los trabajadores van adquiriendo nuevos conocimientos los cuales con el tiempo se logran perfeccionar, obteniendo lo que coloquialmente se llama experiencia. Como se puede observar en la figura 2, en los tres sectores se encuentra en un nivel de frecuente a siempre el grado de adquisición de conocimientos. Esto solo repercute positivamente en las empresas, ya que cuentan con personal que está aprendiendo, con ello actualizando constantemente sus conocimientos y poniéndolos en práctica, y por otro lado, destaca el papel de los compañeros desde la perspectiva de una organización, ya que se aprende al poner en práctica competencias como trabajo en equipo, solución de problemas, liderazgo, toma de decisiones, entre otras, que solo se pueden llevar a cabo con el trabajo colaborativo.

Figura 3. Desempeño estandarizado del trabajo.

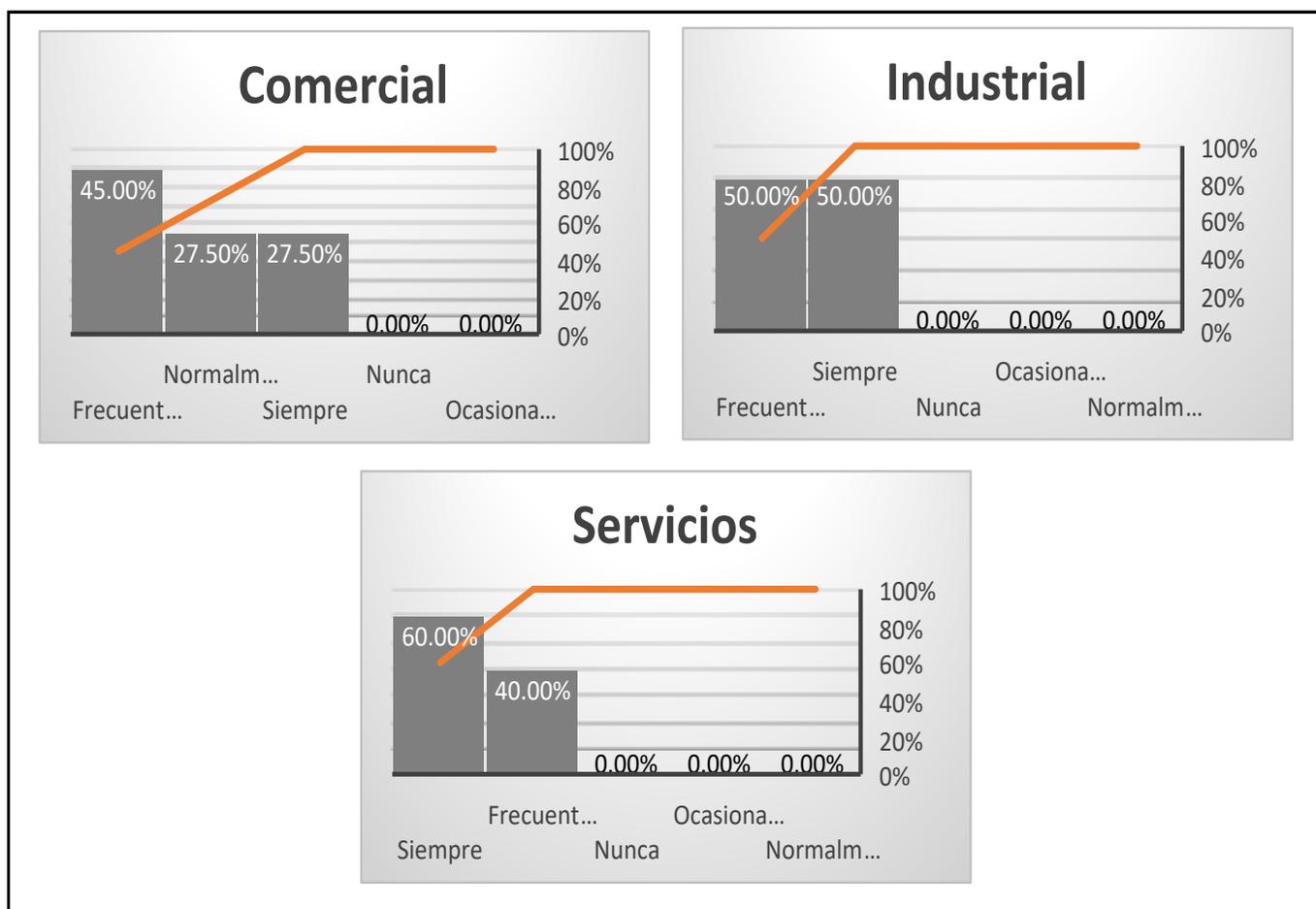


La departamentalización es un pilar de la organización al permitir a las empresas, dividir las tareas en puestos, los cuales persiguen un objetivo claramente definido. Con esto se logra la fluidez de las actividades e impacta en la consecución de las metas previamente establecidas. Dejando claro que al establecer un perfil para cada puesto y cubrirlo de forma correcta, es viable esperar que se estandaricen los procesos y procedimientos, con relación en la experiencia generada por la repetición constantemente, posteriormente se puede esperar la innovación por parte de los ejecutores de dichas actividades.

Al observar la figura 3, se demuestra que la inferencia mencionada es correcta, ya que en los tres sectores se presentan niveles que van en su mayoría de frecuentes a siempre. Lo que representa para las empresas alto grado de compromiso por parte de sus trabajadores, al buscar realizar las actividades enfocadas a los procesos y/o procedimientos proporcionados seguramente en el momento de la inducción y capacitación.

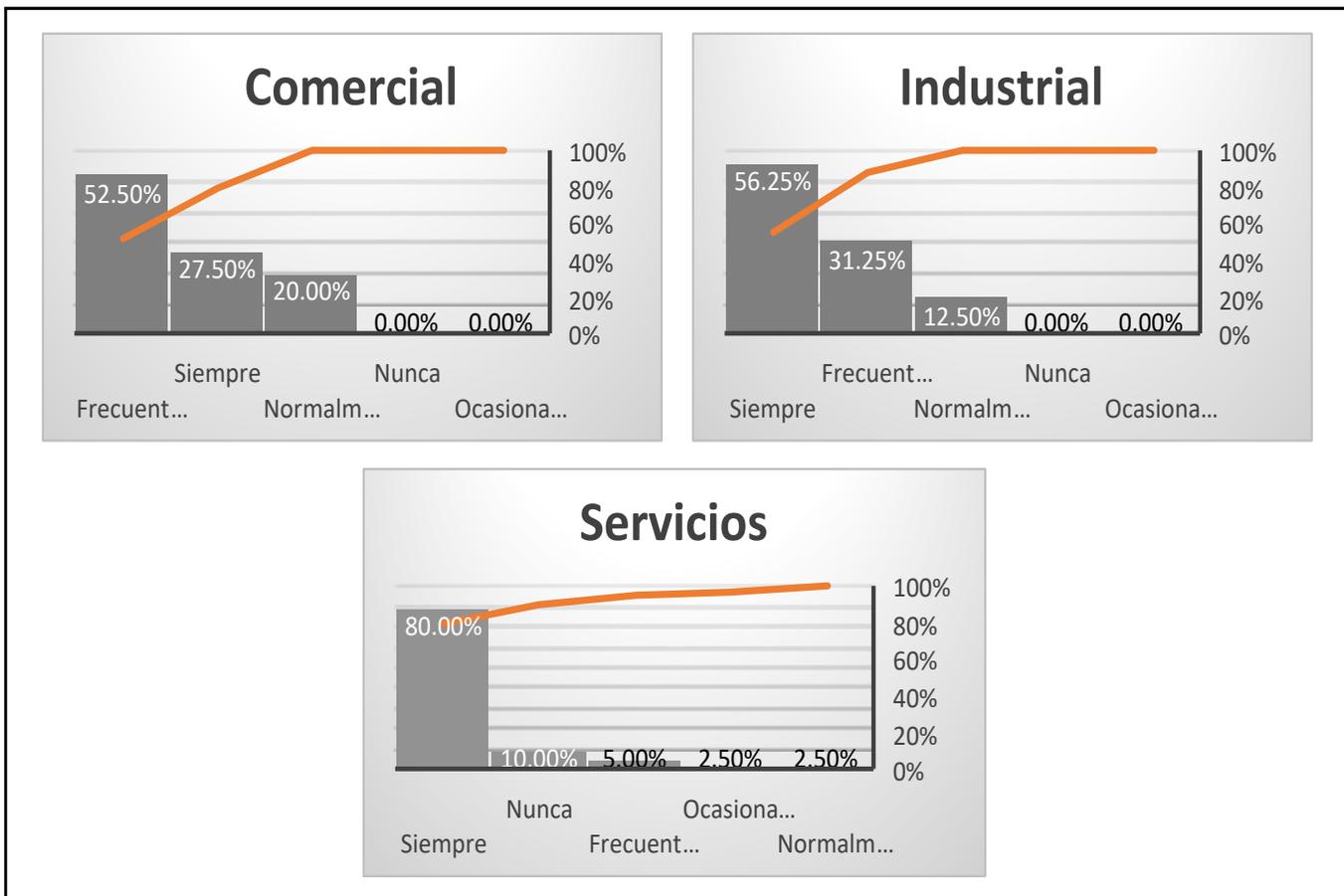
La estandarización es un reflejo claro de trabajo constante, el cual de ser incentivado, fomentara la creatividad y con ello logrará la generación de innovación en los productos y/o servicios por parte de los propios trabajadores; lo que obviamente enfatizará las utilidades.

Figura 4. Capacidad de respuesta rápida al cambio



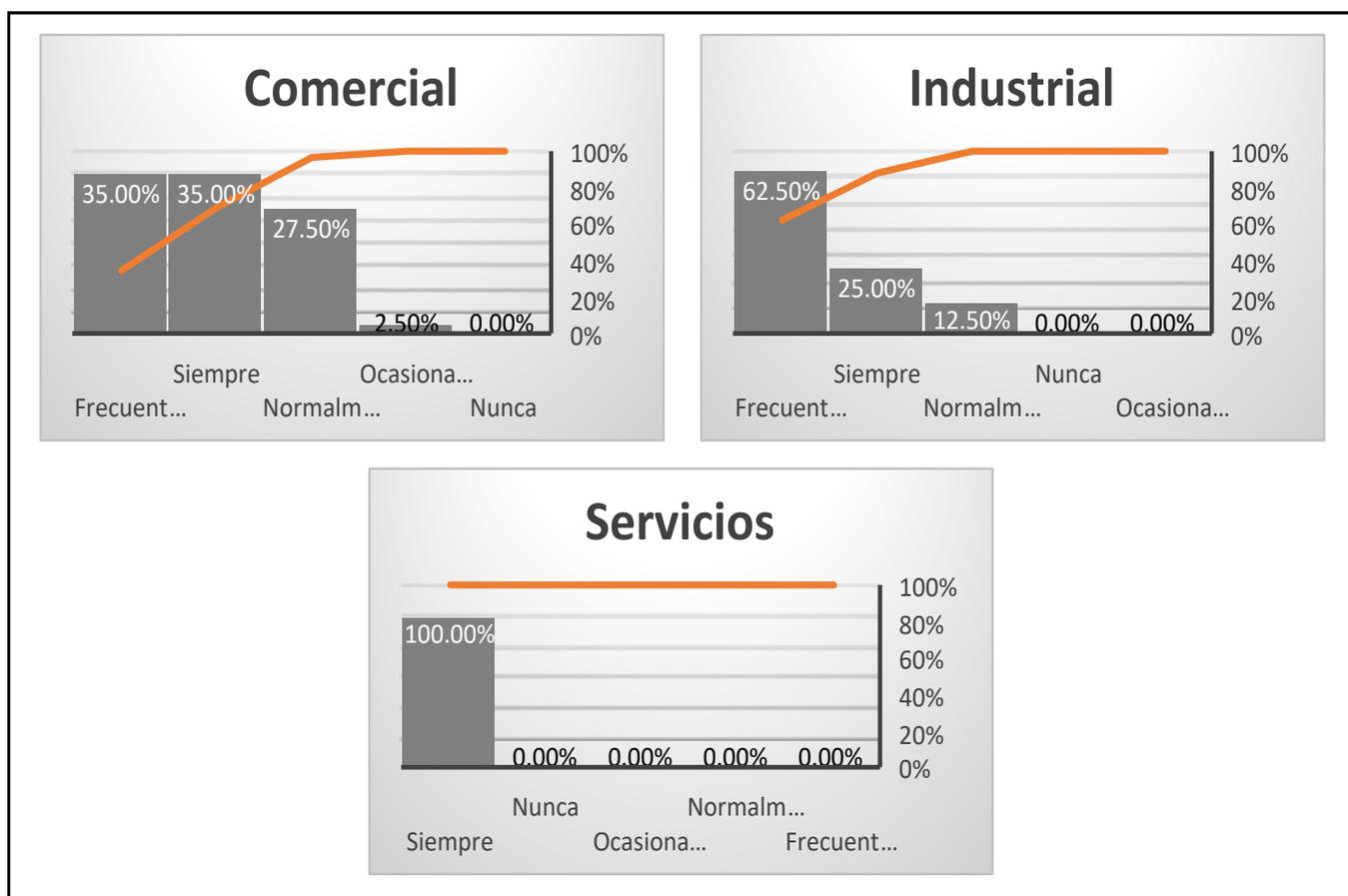
La adaptación es algo que por simple naturaleza resulta difícil de enfrentar, más no imposible. En el mercado los constantes cambios en los gustos y preferencias de los clientes, hacen que los cambios sean algo que resulte rutinario, por lo que es una competencia claramente necesaria el poderse adaptar rápidamente a ellos. En la figura 4, se presentan datos que dejan ver el nivel de adaptación al cambio por parte de los trabajadores, mostrando un nivel aceptable, pero si diferenciado en cada sector, posicionando en primer lugar al sector servicios, en segundo al industrial y en último lugar al comercial. Lo que resulta hasta cierto grado comprensible, al enfatizar el tipo de tareas que conlleva cada sector; cuando se habla de servicios es muy fácil conocer en el momento preciso los requerimientos del cliente y tratar de cumplirlos. En cuanto al sector industrial, gracias a las pruebas de mercado, la innovación constante de la tecnología, el descubrimiento de sustitutos, medidas alternas, etc., se busca la adaptación constante de los productos, tanto por requerimientos de los clientes, como por buscar mayores ganancias. Por su parte, en el sector comercial, se encuentra el impacto de los cambios en los otros dos sectores, al estar dirigido a la venta y distribución de productos y/o servicios en distintas magnitudes.

Figura 5. Desempeñan trabajo en equipo.



Desde una perspectiva administrativa, la palabra organización tiene diversos significados, pero siempre va enfocada a la división, coordinación, colaboración y especialización; con lo cual se logran los objetivos que se encuentren establecidos. El trabajo en equipo, por obvias razones resulta de suma importancia para cualquier empresa, ya que al cumplir cada quien con sus actividades, estará contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales; si alguien no cumpliera con sus actividades de forma correcta, el impacto sería negativo y en decremento de dichos objetivos. En la figura 5, se logra apreciar como en el sector servicios e industrial se presentan con mayor grado de trabajo en equipo, no obstante de forma general el trabajo en equipo logra apenas el nivel aceptable; destacando porcentajes en términos de frecuentemente y nunca. Esto no debe ser de acción directa, pero si debe generar el establecimiento de estrategias, para que los trabajadores aprendan a colaborar entre ellos, mejorando elementos como son la comunicación, la responsabilidad, la escucha activa, etc., aunado a establecer controles en el clima organizacional; todo en pro del mejoramiento y/o mantenimiento del trabajo en equipo.

Figura 6. Mis empleados programan sus actividades mensuales.



La programación es una función primordial en todas las actividades humanas, inherente al proceso administrativo, razón por la cual resulta fundamental que siempre se lleve a cabo. En la figura 6, es evidente la existencia de programación de las actividades por parte MiPYMEs que conforman los tres sectores económicos, sin embargo, no todas en la misma periodicidad. El sector servicios indica el 100% que siempre realiza su programación de forma mensual, esto relacionado con efectos fiscales derivados de sus actividades. Por su parte el sector industrial, menciona en su mayoría que frecuentemente generan su programación mensualmente, aunque algunas señalan otros periodos, esto relacionado con el tipo de producto y/o procesos que efectúan. El sector comercial, por su parte se ve impactado por el tipo de inventario que maneja, lo que hace referencial al estilo de producto que compra y vende, indicando periodos que van desde semanal, quincenal, mensual o incluso periodos de tiempo más prolongados. Lo que solo destaca la simplicidad de la naturaleza de cada sector y sus características peculiares.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Las competencias laborales al ser divididas en específicas y generales, solo hacen alusión a conocimientos previos y el desarrollo de los actuales, desde una base teórica y práctica; dejando claro que es de suma importancia contar con unas para desarrollar las otras. Tal es el caso de ostentar una formación profesional (sin hacer alusión a un grado de estudios, pero si al tener conocimientos concretos de alguna área), para poder desempeñar un puesto de forma exitosa y con esto, desarrollar las competencias que ya se poseen al igual que obtener otras.

Los hallazgos encontrados refuerzan la teoría establecida sobre las competencias laborales, al hacer referencia a los puntos más representativos para cualquier organización, los cuales sostienen la necesidad de contar con un perfil concreto para poder cubrir un puesto y desempeñar así de forma exitosa las actividades que comprende, logrando por medio de la experiencia el desarrollo y la obtención de nuevos conocimientos. Los cuales, por medio de la estandarización se ven reflejados día a día en la ejecución de las tareas y por ende en el logro de los objetivos, cambiando de manera constante, para hacer frente a los gustos y preferencias de los clientes; dejando clara la necesidad de adaptación al cambio por parte de los trabajadores.

El trabajo en equipo, resulta ser una posibilidad de mejora, al encontrar que algunas MiPyMEs señalan que sus trabajadores no han desarrollado dicha competencia, lo que si no es de acción inmediata, si es algo que debe ser atendida, sobre todo por la división de tareas y la coordinación que debe existir para que todas las áreas cumplan con sus metas y así la empresa pueda lograr los objetivos previamente establecidos. Dichos objetivos y metas, están basadas en las programaciones que se realizan en su mayoría tomando como referencia el tipo de producto y el cumplimiento de las normativas fiscales, por lo que si se realiza la programación, pero no todas las empresas la realizan con la misma periodicidad.

En cuanto a las capacidades laborales, las MiPyMEs del municipio de Tierra Blanca, Ver., se encuentran en un nivel de desarrollo, lo que es congruente al ser uno de los municipios más grandes en el estado, al igual que destacando su perfecta ubicación geográfica. Lo que solo resalta el compromiso con seguir desarrollando competencias que impacten positivamente en el ámbito laboral.

CAPACIDADES COMERCIALES IMPLEMENTADAS EN LOS SECTORES ECONÓMICOS

ERIKA DOLORES RUIZ

Doctora en ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación.
Docente investigador de Ingeniería en Administración,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
erika.dr@tierrablanca.tecnm.mx

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA

Doctora en ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación.
Docente investigador de Ingeniería en Administración,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
maria.vr@tierrablanca.tecnm.mx

MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS

Maestro en Finanzas.
Docente de la carrera de Licenciatura en Contador Público,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
manuel.hc@tierrablanca.tecnm.mx

CAPACIDADES COMERCIALES IMPLEMENTADAS EN LOS SECTORES ECONÓMICOS

ERIKA DOLORES RUIZ,
MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA,
MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS.

INTRODUCCIÓN

El aparato empresarial mexicano se caracteriza en específico por contar con un segmento relevante de MiPyMEs, bajo este contexto (Wang, 2016), plantea que actualmente las MiPyMEs son las empresas más dinámicas en las economías emergentes, por otra parte, Peraza et al, (2020) argumenta que “las PyMEs en México han tenido varios cambios de las cuales son unas de las empresas que brindan el mayor número de empleos para todo el país en México” (p. 577). Aspecto que comparte (Ramcharran, 2017). Además, cabe señalar que basados precisamente en lo que cita Peraza, estos cambios se deben a la constante evolución que están teniendo día con día los mercados, lo que les obliga a innovar en sus prácticas empresariales y operativas, sin embargo; González y Hurtado (2014) mencionan que “la mayoría de los casos las empresas se enfrentan a algunas limitaciones para emprender actividades de innovación” (p. 278).

No obstante a pesar de que las MiPyMEs se encuentran limitadas en sus recursos internamente y en el acceso a los recursos externos, es importante mencionar que hacen una gran labor para lograr mantenerse en el mercado y adecuarse a las tendencias que se presentan en materia comercial. Bajo esta dinámica es relevante entender la capacidad comercial y cuál es el rol que tiene en la operatividad de las MiPyMEs, por lo tanto, es importante partir del modelo de la capacidad comercial propuesto por Saeed, Grover y Hwang (2005), quien establece que esta capacidad se fundamenta en seis principios básicos siendo estos el servicio pre-venta, percepción del producto, experiencia de compra, servicio al cliente, innovación percibida y el servicio post-venta, estos sostienen la amalgama compuesta por productos estratégicos, el beneficio a la empresa y/o el sector, así como la obtención de productos listos para su distribución y comercialización, lo que permeará al tercer nivel que son los mercados nacionales e internacionales. Como se puede observar, la capacidad comercial es fundamental en los procesos de comercialización, siendo medular para identificar cuáles son los componentes que integran esta capacidad.

Tomando como referencia el modelo antes mencionado se definen seis dimensiones que permitirán describir perfectamente el estatus que tiene la capacidad comercial de las MiPyMEs participantes, para efectos de esta investigación se caracterizan de la siguiente manera:

1. Servicio pre-venta.

Esta dimensión es muy voluble por lo que cada organización debe de generar sus propios planes acordes a los fines que persigue considerando los tiempos de contacto, aunado al conocimiento que el cliente tiene sobre la empresa, aquí la importancia de manejar las expectativas del segmento de clientes ajustadas a la realidad con el objeto de cubrir sus necesidades.

2. Percepción del producto (calidad).

La forma en que el cliente percibe la calidad del producto es una variable de mucho valor para la empresa, ya que depende de ello el que el cliente sea un comprador recurrente, por lo tanto, según Sánchez, Amaya y Espinoza (2019) "el concepto de calidad no sea universal y único, pues los matices los dan los aspectos culturales, así como la confianza" (p.6).

3. Experiencia de compra

Las sensaciones que puede dejar el realizar una compra son determinantes en la motivación, es decir si la experiencia es bueno esto va a incitar a seguir comprando, por el contrario, si la experiencia es negativa las compras van a desistir. Por lo que González (2019) dice que "la experiencia es por lo tanto un factor intrínseco a la acción en este caso de comprar o adquirir un bien o un servicio" (p.26).

4. Servicio al cliente

El servicio es uno de los elementos más importantes en la capacidad comercial, de él depende completamente el desarrollo de los objetivos financieros, por ello Serrano (2019) menciona que "el servicio al cliente juega un papel muy importante en el desarrollo y mantenimiento den la fidelidad y satisfacción del cliente" (p. 30).

5. Innovación percibida por el cliente

El valor agregado que puede ofrecer un producto y/o servicio es otra de las dimensiones que tiene que estar bien definida por la empresa pero sobre todo por el cliente. Figueroa, López y Vega (2020) consideran que "el generar valor para el cliente realmente permite que una empresa se distinga sobre las demás" (p. 20).

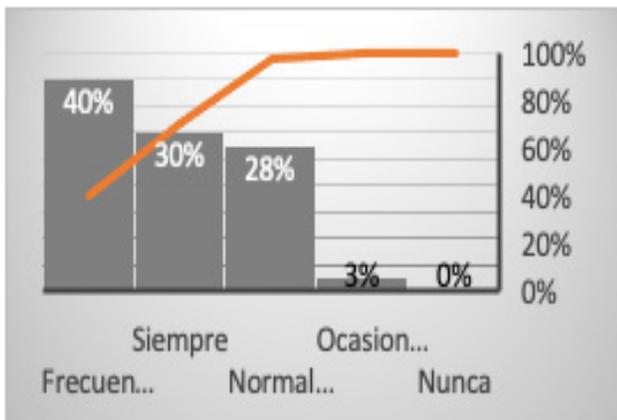
6. Servicio postventa

Hoy en día lograr la fidelización del cliente resulta una tarea muy difícil, por ello la importancia del servicio postventa con el objeto de dar seguimiento a cada uno de manera particular con la convicción de verificar si se cumplieron las expectativas con el servicio y/o producto que se otorgó. Purizaca (2018) menciona que "el servicio post venta es seguir ofreciendo atención al cliente después de la compra y es tan fundamental como las demás estrategias que has implementado" (p.15).

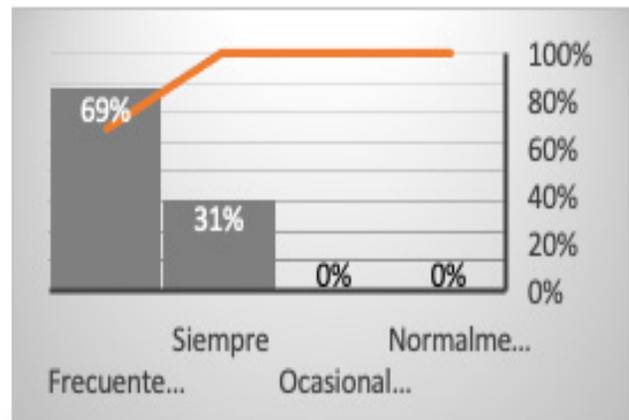
RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos con base en el instrumento aplicado a los tres sectores económicos (comerciales, industriales y de servicios) de las MiPyMEs participantes. Con relación al conocimiento que tienen los empresarios sobre la percepción que tienen los clientes en cuanto a la calidad de los productos y/o servicios que ofertan se encontró en el sector comercial el 40% frecuentemente hace un reconocimiento del producto y/o servicio para ver su presencia en el mercado, el 30% lo hace siempre, el 28% normalmente y solo el 2% ocasionalmente. En el sector industrial se ha preocupado fuertemente al mostrar un 69% de reconocimiento frecuente y el 31% siempre denotando que para ellos el que sus clientes lo tengan presente es fundamental. En cuanto al sector servicios se observa la misma tendencia que en el sector industrial, (ver figura 7), como es visible el panorama que tienen las empresas participantes en los tres sectores es muy similar, se muestra una tendencia continua a mantener un constante conocimiento sobre la percepción que tienen los clientes sobre los productos y/o servicios que se están ofertando actualmente, aspecto muy relevante en su toma de decisiones, con la finalidad de saber que productos deben prevalecer en su catálogo o buscar nuevas opciones de productos y/o servicios.

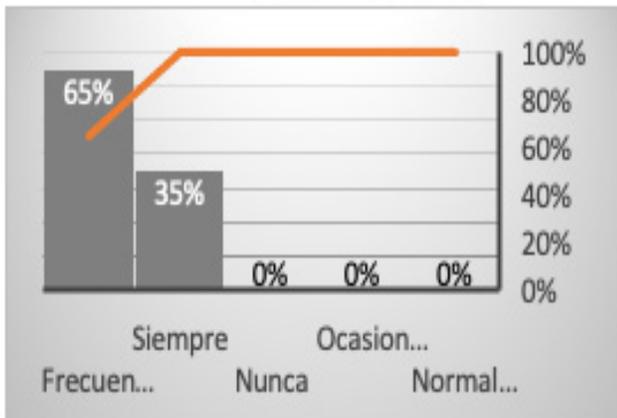
Figura 7. Reconocimiento del producto y/o servicio vs calidad.



Sector Comercial



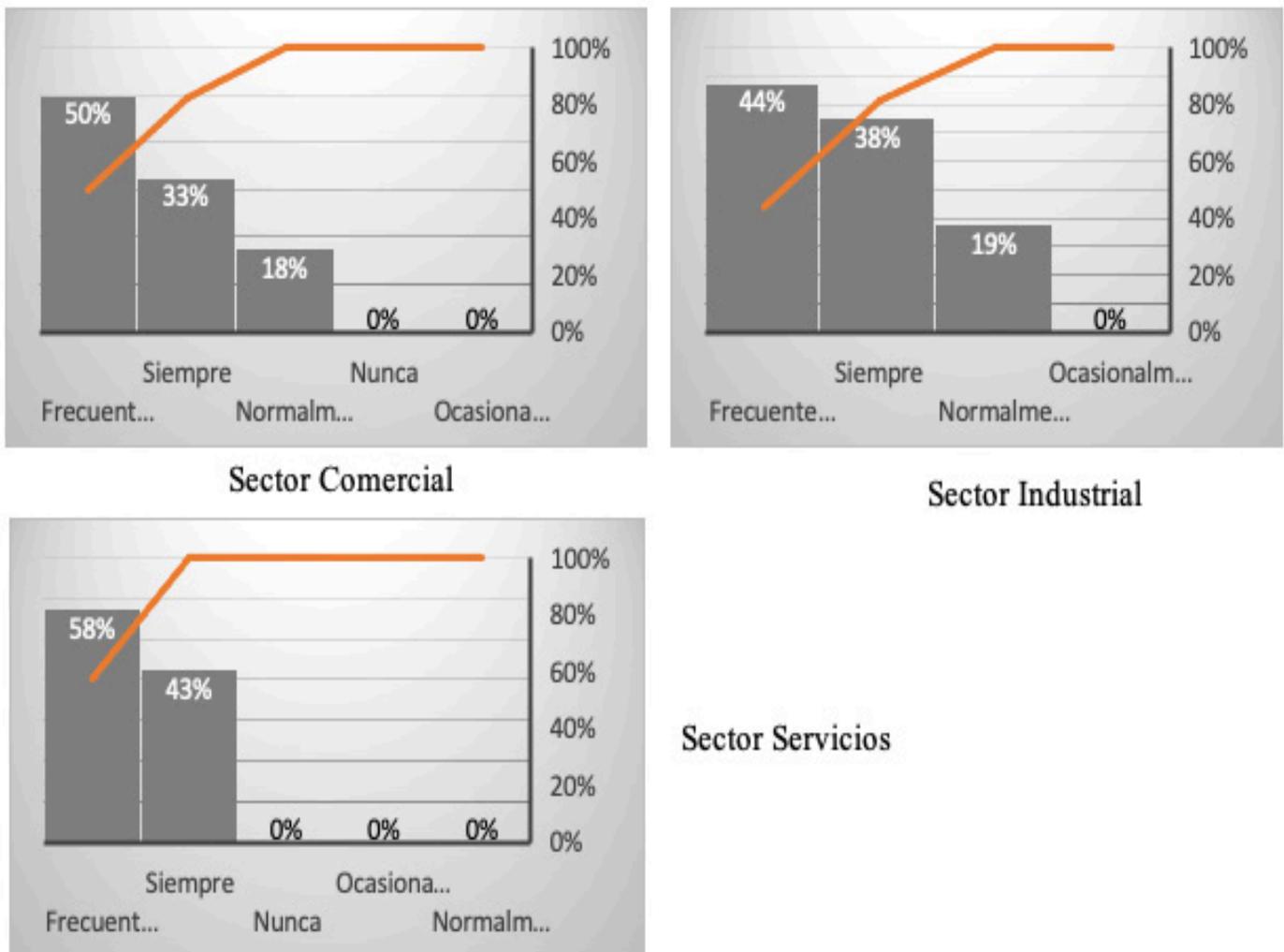
Sector Industrial



Sector Servicios

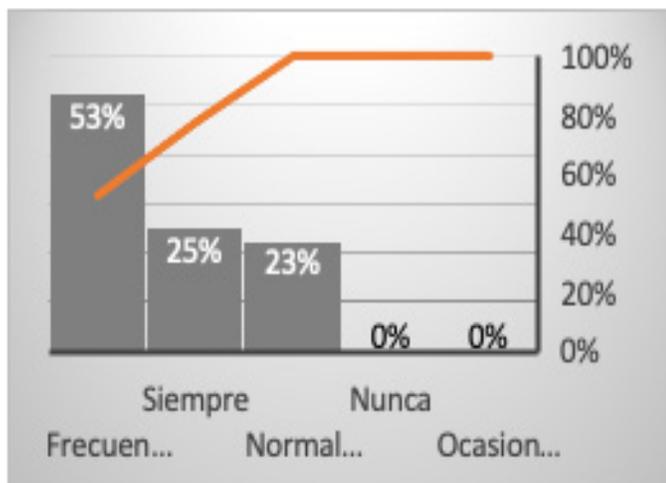
Con respecto a la identificación del mercado, los participantes demuestran tener un amplio conocimiento de su mercado tal como se muestra en la figura 8, en este caso se visualiza que los encuestados argumentaron tener un conocimiento que cae entre frecuente y normalmente. El que posean un conocimiento amplio de su mercado les permite crear ventaja competitiva, al crear canales de distribución y estrategias de mercadeo, lo anterior permite una mayor movilidad de los inventarios, lo cual les evita tener dinero inmovilizado. Bajo este contexto es posible argumentar que con relación a este ítem los participantes se han preocupado en gran medida por mantener identificado su mercado, por lo tanto, el poseer conocimiento amplio del mercado les ha permitido mantenerse en el gusto y las preferencias lo cual queda demostrado en el tiempo de permanencia que tienen, ya que una de las características de las empresas participantes es que su edad es igual o mayor a 7 años en adelante, siendo un segmento de MiPyMEs consolidadas y con menor riesgo de desaparecer al tener un mercado ampliamente establecido.

Figura 8. Identificación del mercado

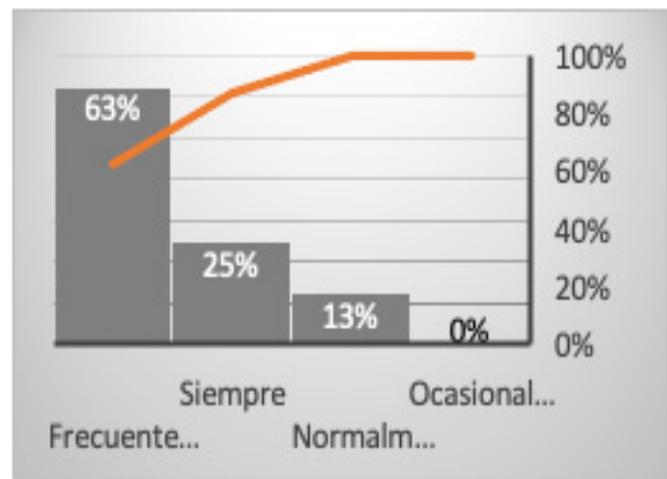


En lo que respecta a los canales de distribución ya se tienen establecidos, sin embargo, al cuestionar sobre el desarrollo de nuevos canales de distribución con el objeto de incrementar sus ventas se visualiza un comportamiento muy similar entre el sector comercial e industrial, no así con el sector servicios, ya que existe un 10% que argumenta que nunca ha buscado el desarrollo de nuevos canales y el 10% mencionó que ocasionalmente lo ha hecho (ver figura 9). Con respecto a esta variable es importante buscar la innovación en los negocios, en este sentido el desarrollo de nuevos canales de distribución responden a las necesidades actuales derivadas de la dinámica de los mercados considerando que están en constante cambios debido al uso de la tecnología y las nuevas generaciones que hoy por hoy buscan satisfacer sus necesidades. Por ello es conveniente tener un diagnóstico constante de las exigencias del mercado, ya que esto permitirá estar a la vanguardia y por ende competir con mayor oportunidad.

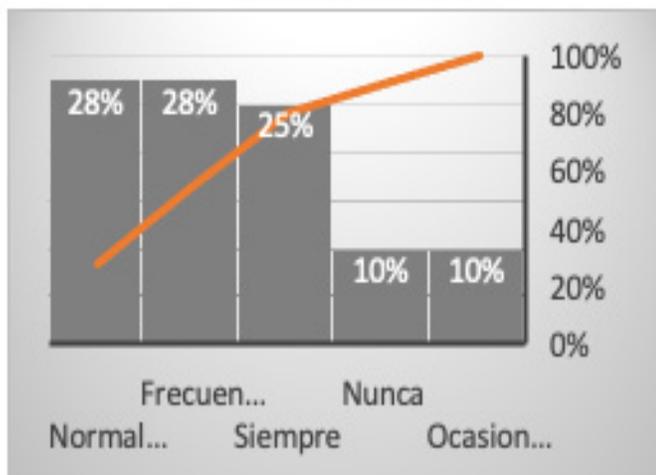
Figura 9. Nuevos canales de distribución para aumentar las ventas.



Sector Comercial



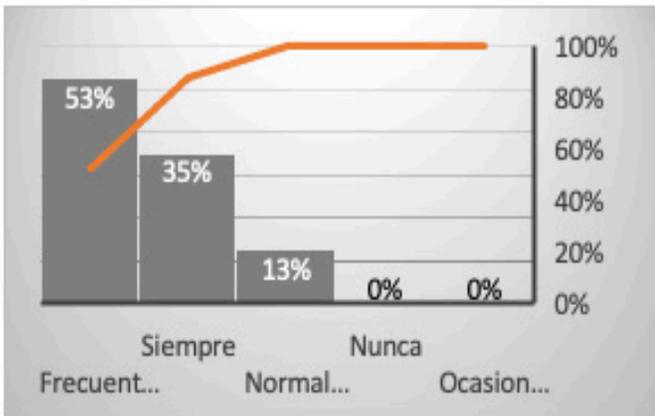
Sector industrial



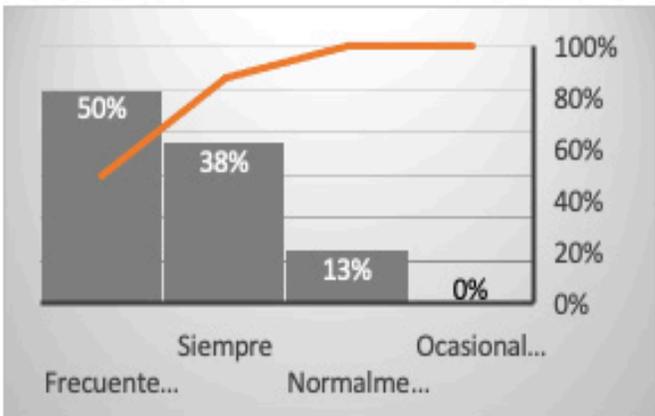
Sector Servicios

Las garantías sobre un producto y/o servicios que pueda otorgar una empresa es un elemento de mucho valor para el consumidor, aspecto que el cliente tomará en cuenta para recomendar y posteriormente volver a realizar alguna compra. En este contexto existe una similitud en el comportamiento de las empresas comerciales e industriales al demostrar un gran interés por otorgar garantías a sus clientes por desperfectos en sus productos. Por otra parte, se observa un escenario distinto en el sector servicios al mostrar que el 80% de los participantes si dan esas garantías, no obstante, el 12.50% de los encuestados no los otorga y el 7.50% las otorga frecuentemente (ver figura 10). Con base en los resultados obtenidos y en relación con la importancia que tiene para los clientes tener una garantía sobre el producto y/o servicio que adquieren se encuentra una área de oportunidad para todas aquellas empresas que no lo están haciendo, por ello es importante que lo reconsideren, de no hacerlo podrían perder clientes importantes que podrían recurrir a aquellas empresas que si las otorgan.

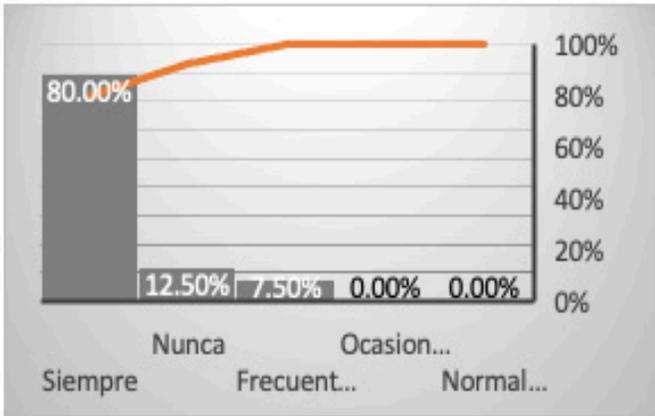
Figura 10. Garantías por defectos de productos y/o servicios a clientes.



Sector Comercial



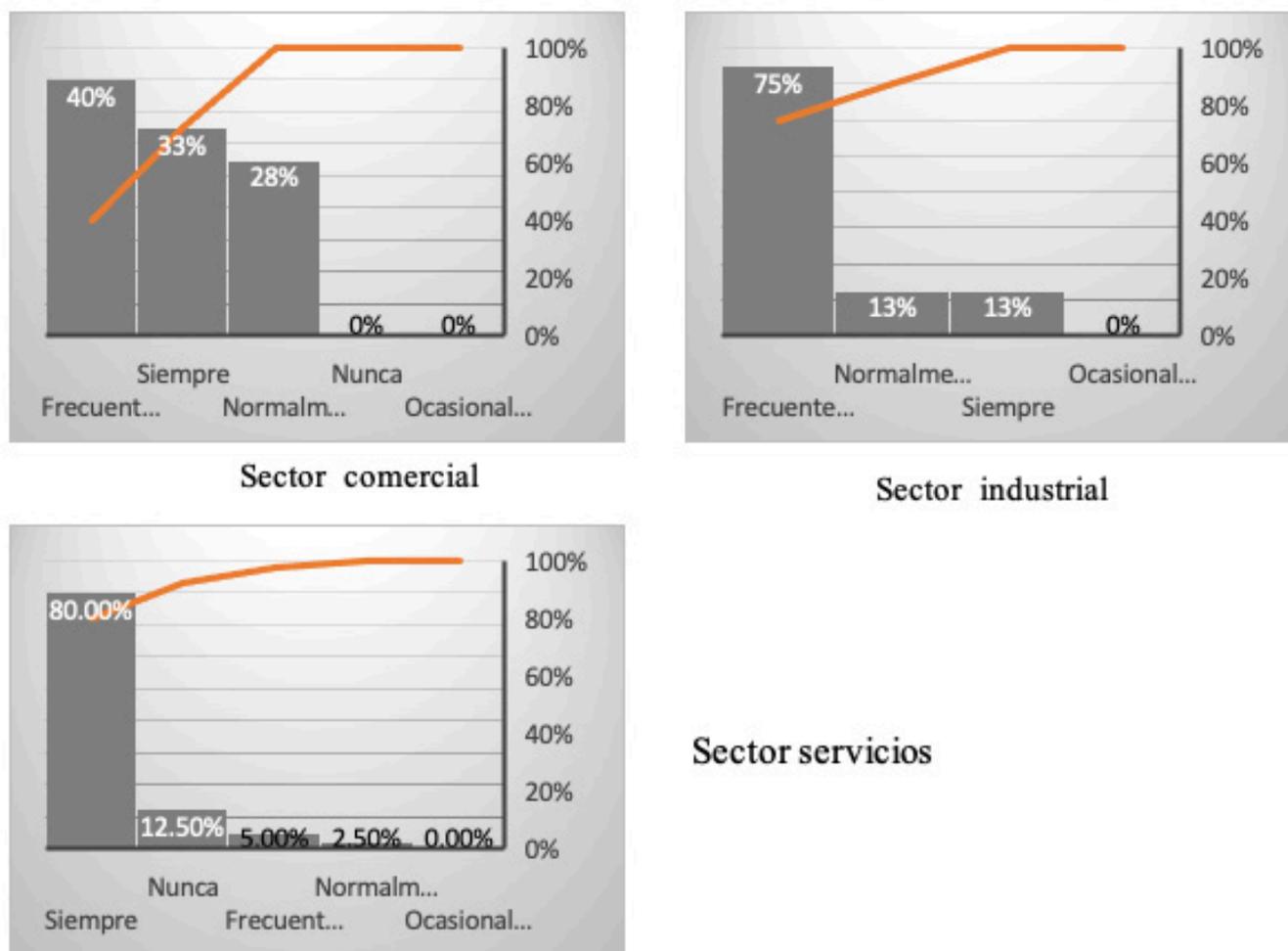
Sector Industrial



Sector Servicios

En general se visualiza en los tres escenarios una tendencia hacia valorar el otorgar garantías por sus productos y/o servicios y aunque en el sector servicios existe un segmento pequeño de empresarios que no lo han considerado, se recomienda sea tomado en cuenta debido a que esto representa un aspecto negativo para ellos al momento de competir.

Figura 11. Existe respaldo por compra del producto y/o servicio.



Con base en el cuestionamiento anterior se observa que en la compra de productos y/o servicios se encuentra condicionada por el respaldo que los empresarios ofrecen. Tal como se visualiza en la Figura 11, el sector comercial e industrial muestra la misma tendencia, sus respuestas recaen en un rango de frecuentemente a siempre, sin embargo, el sector servicios el 12.5% menciona que sus clientes nunca compran sus productos y/o servicios por el respaldo que otorga sobre ellos y el 5% menciona que frecuentemente lo hacen, cabe señalar que el 80% de los participantes si tiene bien definida la importancia del respaldo sobre sus productos y/o servicios al momento de que los clientes realizan una compra con ellos. En los resultados obtenidos se visualiza que el segmento mencionado en la figura 5 no encuentra beneficio alguno sobre las garantías por lo que se insiste en que debe ser un aspecto a considerar, ya que de no hacerlo podría afectarles significativamente al momento de competir.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La capacidad comercial es una de las capacidades empresariales más importante para una organización, ya que de los resultados de esta depende en gran medida el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

La construcción de esta capacidad debe de tomarse en serio por parte de los empresarios debido a lo antes mencionado, aunado a que representa un elemento preponderante para competir y lograr resultados positivos con relación a mantener un conocimiento amplio de su segmento de mercado para satisfacer sus necesidades buscando siempre la fidelidad de los clientes, sosteniendo relaciones cercanas y exitosas con ellos además de tener un amplio conocimiento sobre sus productos y/o servicios y de la calidad que estos poseen, aunado a las garantías que estos brindan con la firme convicción de crear satisfacción completa a sus clientes lo cual se verá reflejado en un incremento en el índice de ventas y obviamente que los clientes creen antigüedad en la cartera.

Los argumentos antes mencionados muestran la importancia que tiene la capacidad comercial para las empresas, siendo esta una de las capacidades empresariales claves para detonar el crecimiento económico de cualquier organización sin importar su tamaño, siempre y cuando este bien definido y desarrollada.

Con respecto a los resultados obtenidos en esta investigación se puede afirmar que se muestra un aparato empresarial con una capacidad comercial con un nivel semi desarrollado, teniendo aspectos importantes que considerar para consolidarla, en este contexto se observa en los tres sectores económicos estudiados que poseen un conocimiento importante de su mercado, saben perfectamente quien es su cliente y las características que estos tienen en común, lo que lleva a tener un conocimiento amplio de su producto por parte de los clientes. Los tres sectores económicos tienen bien definido este indicador.

Con relación a la calidad, garantías y nuevos canales de distribución se encontró que las empresas participantes si consideran estos aspectos y lo toman como algo completamente relevante, pero cabe señalar que existe un pequeño número de empresas que no lo consideran de gran importancia para sus objetivos.

Es importante citar y afirmar que de no tomarse en cuenta podrían afectar sus ventas y volverse menos competitivos, si bien es cierto que una de las características de estas empresas es que cuentan con 7 años o más en el mercado, no es una condicionante para mantenerse en el gusto y preferencias de sus clientes, por ello deben de ejercerse acciones que les ayuden a fortalecer estas debilidades que pueden afectar su competitividad apegándose al modelo de Saeed, Grover y Hwang (2005), con la finalidad de lograr una evolución completamente positiva que sea punto de lanza para lograr escalar a mercados nacionales e internacionales, evitando conformarse con un mercado regional o local.

CAPACIDADES FINANCIERAS DESDE LA PERSPECTIVA MIPYMES

MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS

Maestro en Finanzas.
Docente de la carrera de Licenciatura en Contador Público,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
manuel.hc@tierrablanca.tecnm.mx

IBIS RAFAEL HUERTA MORA

Maestro en ciencia,
Docente de Ingeniería en Industrias Alimentarias,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
ibis.hm@tierrablanca.tecnm.mx

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA

Doctora en ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación.
Docente investigador de Ingeniería en Administración,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
maria.vr@tierrablanca.tecnm.mx

CAPACIDADES FINANCIERAS DESDE LA PERSPECTIVA MIPYMES

MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS,

IBIS RAFAEL HUERTA MORA,

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA.

INTRODUCCIÓN

La importancia que tienen las MiPyMEs para la captación de recursos económicos como financieros es fundamental, ya que representan un porcentaje elevado de aportación al Producto Interno Bruto (PIB), por lo que, las capacidades financieras constituyen un elemento básico necesario por parte de los empresarios, las cuales sirven para evaluar los métodos financieros aplicados a la liquidez y la rentabilidad, permitiendo analizar y determinar la factibilidad económica con la que se cuenta. Para muchas personas, las capacidades financieras son conocimientos especializados y exclusivos para cierta área del saber. Sin embargo, resultan conocimientos imprescindibles para el desarrollo de actividades cotidianas y en suma importancia para los empresarios. Destacando que las finanzas “son el conjunto de actividades que, a través de la toma de decisiones, mueven, controlan, utilizan y administran dinero y otros recursos de valor” (García, 2014, p.3), ocupándose en actividades tan sencillas como es el intercambio de dinero por productos y/o servicios.

Al tomar de partida la necesidad de la generación de recursos económicos por parte de las empresas, es necesaria la toma de decisiones, la cual debe ser generada por medio del análisis financiero siendo “la actividad que separa los diversos elementos que concurren en el resultado de las operaciones de una empresa, e identifica los factores que lo componen, a fin de determinar su participación en este” (Barrandiarán, 2008, p.17), integrando toda la información disponible internamente como son “tipo de organización, estrategia y operación, situación legal y fiscal, y desempeño financiero” (García, 2015, p.10).

Figura 12. Clasificación de las razones financieras.

Razones
financieras

Liquidez

Capital neto de trabajo
Razón de circulante
Prueba de acida
Razón de efectivo

Administración de activos

Rotación de inventarios
Rotación de días venta en inventarios
Rotación de cuentas por cobrar
Periodo promedio de cobro
Rotación de activo fijo
Rotación de activo total
Intensidad de capital

Apalancamiento financiero

Razón de deuda
Razón de deuda de capital
Multiplicador de capital
Razón de cobertura de intereses
Razón de cobertura de efectivo

Rentabilidad

Margen de utilidad bruta
Margen de utilidad neta
Rendimiento sobre la inversión
Rendimiento sobre el capital

Para llevar a cabo el análisis financiero se utilizan las razones financieras (ver figura 12), una razón financiera es “la relación de magnitud que existe entre dos cifras que se comparan entre sí, de diferentes cuentas de los estados financieros” (Morales et al., 2014, p.163) teniendo como objetivo auxiliar en el estudio de las cifras de las empresas, lo que ayude en la detección de problemas que pudieran suscitarse.

Estas sirven para identificar la viabilidad o factibilidad económica de la empresa ubicándola en términos de aceptable o no aceptable. Siendo las más representativas las de liquidez, administración de activos, administración de deuda, rentabilidad.

La liquidez se refiere a la capacidad de pago que tiene la empresa hacia sus proveedores, pago de intereses y el endeudamiento, y da la oportunidad a la empresa el que conozca si podrá o no endeudarse, sin quebrantar el apalancamiento de la misma. Por tanto, ayudará a conocer también la calidad de solvencia con la que opera o ha venido operando durante su actividad industrial o comercial (Núñez, 2016, p.83).

Las razones de administración de activos, “también llamadas de rotación de activos, describen la eficiencia o intensidad con que la organización utiliza sus activos y la eficiencia en la administración de sus operaciones” (Pantoja, 2015, p.6)

La administración de deuda, o de endeudamiento, según Ponce (2015):

Muestran la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio, demostrando así el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales, son obtenidos para dar una idea de la autonomía financiera de la misma combinando las deudas de corto y largo plazo (p.85)

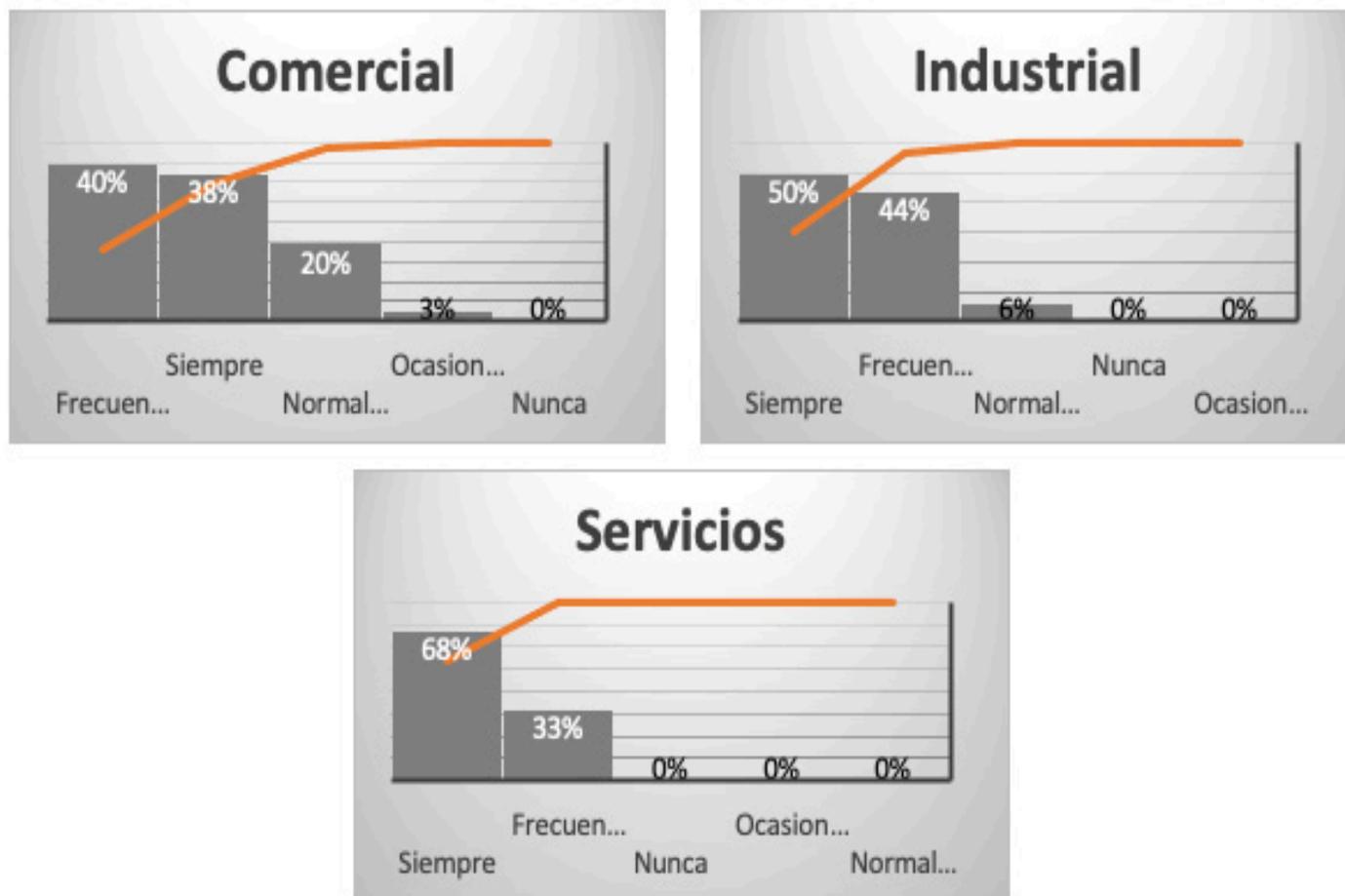
La rentabilidad “es una medida de eficiencia que permite conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades y se relaciona con las ventas de una empresa, los activos y el fondo aportado por los propietarios, generando liquidez futura” (Gutiérrez y Tapia, 2016, p.14)

Del conocimiento y aplicación de estas depende el correcto funcionamiento de la misma, lo que se ve reflejado en las utilidades al término del ejercicio. En la mayoría de los casos el uso de estas capacidades recae en el despacho contable que los dueños de las MiPyMEs contratan, gestando el papel de analistas financieros, para dar cumplimiento a las normativas vigentes y realizando dicho análisis; cabe resaltar que aunque no realicen los análisis los dueños, es necesario contar con conocimientos generales del tema, los cuales suelen ser adquiridos con la experiencia.

RESULTADOS

A continuación se presentan los hallazgos más representativos en cuanto a las capacidades financieras ocupadas en las MiPyMEs en los tres sectores económicos más representativos para la economía nacional.

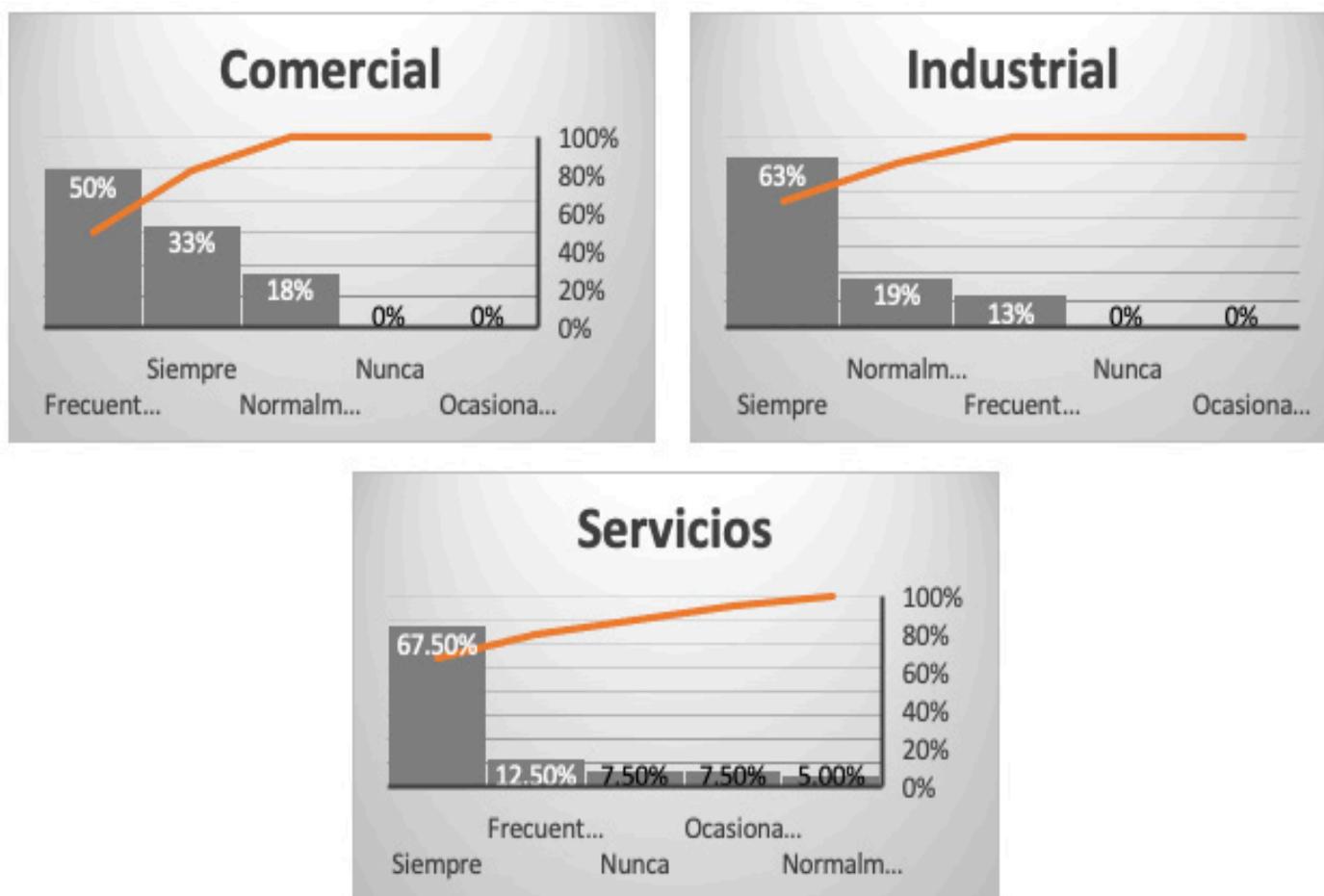
Figura 13. Conocimiento de deudas por periodo (mensual)



Al observar la figura 13, se puede analizar que las MiPyMEs de los tres sectores que principalmente predominan, saben frecuentemente o casi siempre cuando deben de pagar sus deudas a corto plazo, indicando que el sector comercial menciona con un 40% que frecuentemente saben el momento en que deben pagar sus deudas, por su parte, el sector industrial con un 50% y el sector servicios con un 68% dicen que siempre saben cuando deben pagar sus deudas.

Esto muestra un correcto control interno en las organizaciones para hacer uso adecuado del recurso económico indicando que cuentan con la liquidez para hacer frente a sus deudas y obligaciones a corto plazo, evitando así que los pasivos generen más deudas y obligaciones para dichas empresas.

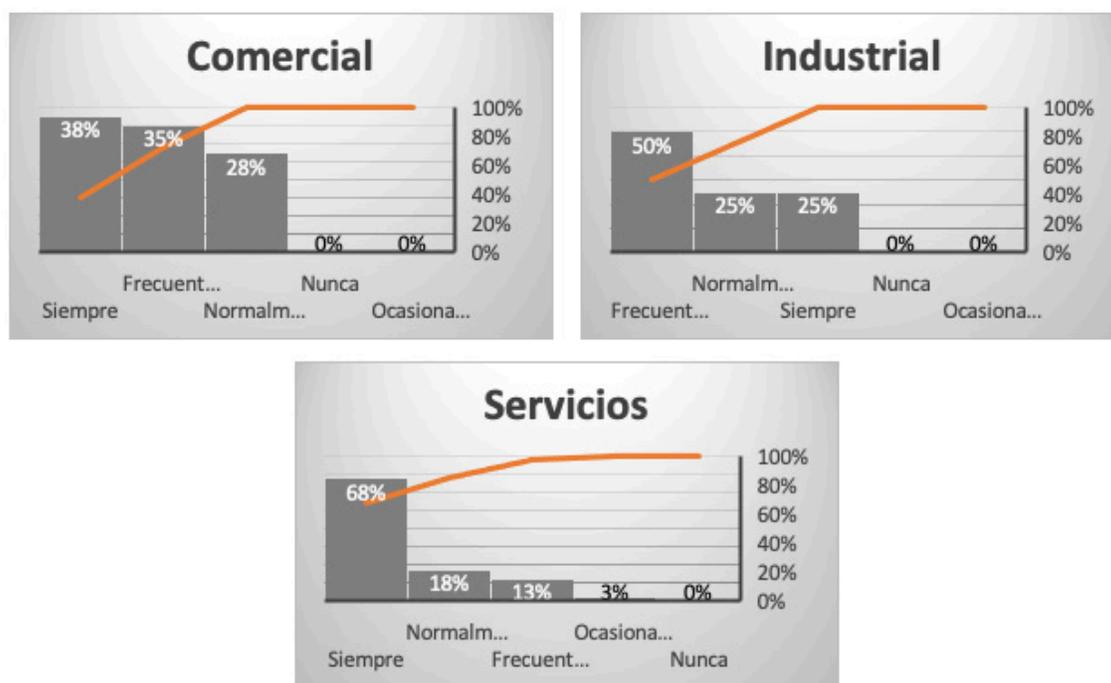
Figura 14. Definición de objetivos de crecimiento.



Como se puede observar en la figura 14, las MiPyMEs tienen correctamente trazados o definidos sus objetivos de crecimiento a corto plazo, indicando el sector comercial con 50% que frecuentemente siguen los objetivos trazados por la empresa, el sector servicios con un 67.5% y el sector industrial con un 63% dice que siempre tienen definidos los objetivos a seguir en dicha organización.

Esto muestra que están aplicando diversas técnicas o conocimientos de las proyecciones financieras, así como el uso adecuado de los recursos con los que cuentan, para darle un mejor crecimiento de mercado así como el prestigio de la marca o nombre de la empresa ya que esto es de vital importancia para que se cumplan los objetivos o metas trazadas y poder lograr el crecimiento.

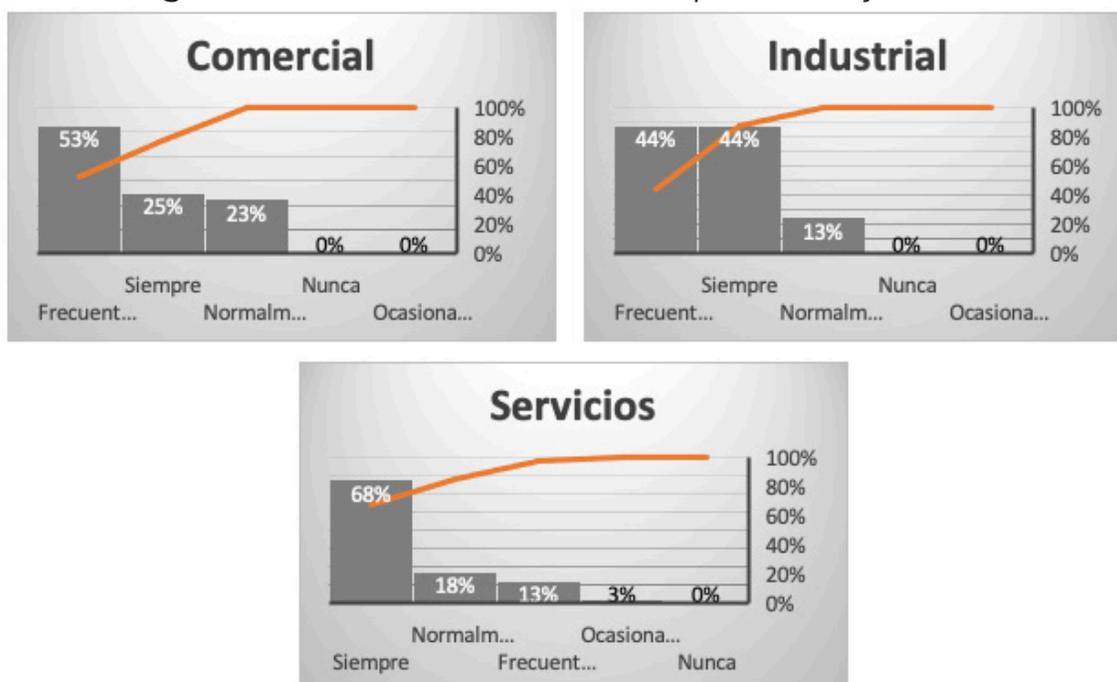
Figura 15. Conocimiento del producto y/o servicio que genera más ingresos.



Como se muestra en la figura 15, las MiPyMEs conocen o saben cuál es su producto estrella que les genera mayores ingresos, es por ello que el sector comercial dice con un 38% que siempre saben cuál es su producto que les genera más ingresos mientras que el sector industrial menciona con 50% que frecuentemente sabe cual producto impacta sus ingresos y por último el sector servicios dice con 68% que siempre saben o tienen bien identificado su producto que impacta considerablemente sus ingresos.

Es por ello, que se puede analizar que las MiPyMEs, conocen en que momento o en que temporadas se deben aplicar las diferentes técnicas de mercado para poder explotar su producto estrella y así poder ser líderes del mercado local, impactando directamente el nivel de sus ventas.

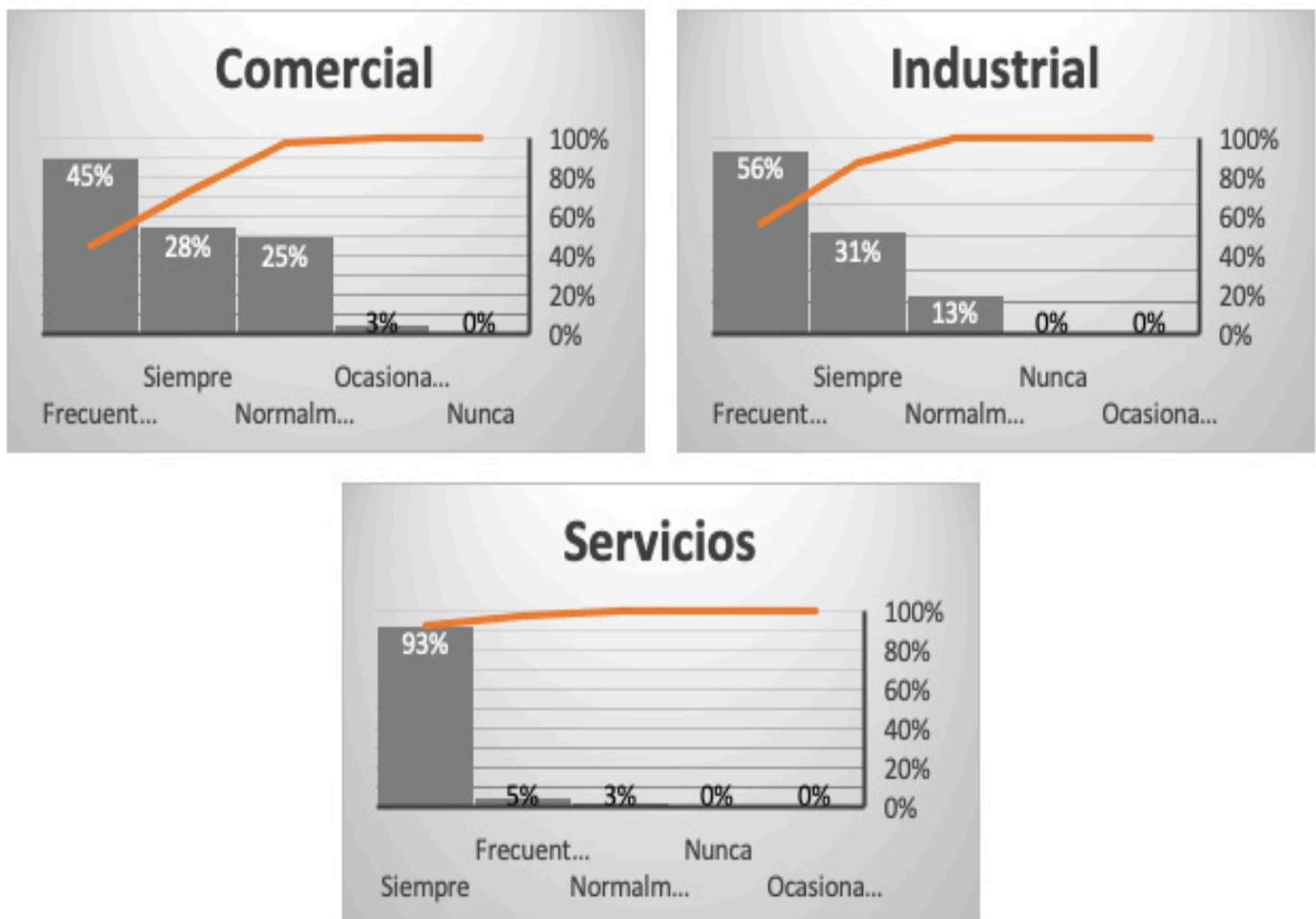
Figura 16. Conocimiento del costo de producción y/o venta.



La figura 16, representa la parte medular de las MiPyMEs, lo que es el costo de producción y/o ventas de los tres sectores. Como se puede observar el sector comercial menciona con un 53% que frecuente sabe o conoce los costos de producción para sus operaciones, así como el sector industrial con un 44% menciona que frecuentemente y siempre sabe lo que les cuesta producir su producto y por último el sector servicios indica con un 68% que siempre saben lo que les cuesta producir un servicio al cliente.

Esto muestra la gran capacidad de análisis que tienen las MiPyMEs, ya que hoy en día las empresas que tienen bien identificados sus costos y gastos pueden conocer los costos de oportunidad para así tener un mejor rango de ganancias con el nivel de ventas, en otras palabras las empresas que conocen cuál es su costo de producción tienden a tener mayor éxito económico en su actividad del día a día.

Figura 17.Elaboración de controles que ayudan a identificar la situación financiera de la empresa.



La figura 17, se muestra el proceso final de las MiPyMEs, como lo es una planeación financiera fiscal, indicando que el sector comercial con un 45% dijo que frecuentemente aplican o conocen dicha herramienta o técnica, mientras que el sector industrial dice con un 56% que frecuentemente la utiliza y por último el sector servicios con 93% menciona que siempre la aplica.

Esto arroja un sentido de amplia responsabilidad financiera y fiscal por parte de las MiPyMEs, del municipio de Tierra Blanca, Ver, mostrando que cuentan con las herramientas de control interno adecuadas, aplicándolas a las diferentes áreas de las empresas, así como el adecuado asesoramiento por parte los administradores y contadores a los dueños, socios o accionistas para la adecuada toma de decisiones y el logro de los objetivos.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Posterior a la presentación de los resultados se establece que las capacidades financieras se posicionan en un nivel semi-desarrollado en los tres sectores; siendo el sector servicios el mejor posicionado financieramente, mostrando gran capacidad financiera para hacer frente a sus deudas y obligaciones a corto plazo haciendo un correcto uso de su liquidez inmediata, así como también muestra un adecuado control interno para hacer uso de las estrategias y técnicas administrativas para el logro de sus objetivos, es por ello que saben o identifican cual es su producto estrella y con relación a eso pueden realizar estrategias de mercado y darle seguimiento al crecimiento económico por medio del nivel de ventas, y como consecuencia de dicha información se puede mencionar que las empresas tienen bien identificados sus costos de producción dando como resultado la aplicación correcta de un precio de venta del producto o servicio bien sustentado, para poder hacer frente a los precios del mercado o de la competencia directa, por último se pudo determinar que las empresas cuentan con un adecuado asesoramiento financiero vs fiscal para darle un correcto uso al recurso económico mediante las políticas internas de cada una de las empresas, ya sea por medio de la reinversión de utilidades para la compra de activo fijo o expansión de las empresas.

En segundo lugar, lo ocupa el sector industrial mostrando una media en sus actividades financieras, en lo que respecta a las deudas y obligaciones a corto plazo así como el uso adecuado del control interno aplicando las políticas pertinentes para el logro de los objetivos, así como tener identificado su producto estrella, esto les ayuda a poder aplicar técnicas de mercado y con relación a ello sacar los mayores ingresos a nivel de ventas, impactando la identificación de su costo de producción para tener mayores ganancias y por último señalando que frecuentemente aplican o conocen la planeación financiera fiscal dentro de la empresa y así poder cumplir con las autoridades gubernamentales y poder decidir que hacer con las utilidades.

En último lugar, del desempeño financiero lo ocupa el sector comercial, mostrando resultados pocos favorables en relación con los otros sectores, es por ello que indican que normalmente pueden hacer frente a sus obligaciones financieras a corto plazo, impactando así su control interno para la aplicación en la identificación de los costos de producción, implicando complejidad para poder conocer cuál es su producto estrella y así poder aplicar alguna estrategia de mercado para poder competir de manera directa con sus competidores, dando incertidumbre al incremento de sus ventas impactando sus ganancias en periodos establecidos, por último mostró la falta de una aplicación o uso de una planeación financiera fiscal para poder cumplir con las autoridades fiscales y por ende hacia donde dirigir sus ganancias o utilidades para que las empresas tengan un crecimiento económico constante.

CAPACIDADES TECNOLÓGICAS Y SU EMPLEABILIDAD EN LAS MIPYMES

JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ

Doctor en educación.
Docente investigador de Ingeniería en Sistemas Computacionales.
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
julio.sg@tierrablanca.tecnm.mx

IBIS RAFAEL HUERTA MORA

Maestro en ciencia,
Docente de Ingeniería en Industrias Alimentarias,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
ibis.hm@tierrablanca.tecnm.mx

ERIKA DOLORES RUIZ

Doctora en ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación.
Docente investigador de Ingeniería en Administración,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
erika@tierrablanca.tecnm.mx

CAPACIDADES TECNOLÓGICAS Y SU EMPLEABILIDAD EN LAS MIPYMES

JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ,
IBIS RAFAEL HUERTA MORA,
ERIKA DOLORES RUIZ.

INTRODUCCIÓN

El continuo avance de la tecnología ha originado en las empresas un intenso cambio estructural en su quehacer diario, introduciendo cada vez más la gestión de las tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) para proporcionar una ventaja competitiva (Cano, 2018), considerando que por sí sola no aporta algún beneficio, sino que se debe sumar a actividades comunes de la empresa realizada por sus empleados, por ello es de suma importancia comentar esto, ya que al contar con elementos informáticos se pueden integrar como software administrativos siendo elementos oxigenadores (Maldonado, 2018) en las oficinas, departamentos, etc., siendo la empresa del sector público o privado; la adopción de las TIC's es reconocido como un aspecto que puede redireccionar empresas (León & Palma, 2017) desde la cadena de suministro en: diseño asistido, GPS, gestión de redes, impresión 3D, etc., los cuales pueden mejorar procesos de innovación, o en su caso simplemente buscar procesos que puedan ser automatizados (Ermúdes y Romero, 2018) mediante una solución informática buscando la agilidad de estos; por otro lado, también es importante la logística dentro de la cadena de suministro (Carbonell et al., 2018) para concatenar los procesos y fundamentar la red de suministro, así mismo se puede mencionar un elemento que es el factor de capacidades de uso de las TIC'S (Islas et al., 2019) el cual consiste en el aprovechamiento de inversión en tecnología con el propósito de aportar nuevas capacidades a las ya existentes, es decir, desde el punto de vista de atención a clientes se puede mejorar este rubro con software de apoyo a ventas, el cual desde el punto de vista de la facilidad llega a tener ventaja, ya que se utilizan pantallas, botones, menús, etc., de forma no solo de texto, sino gráfica, videos demostrativos, etc., haciendo el contacto más placentero llegando más fácilmente al público objetivo (López y López, 2018) lo que mejora la competitividad y logra que la empresa tenga más conocimiento de sus mercados.

Otro aspecto importante en la usabilidad de las tecnologías es en el aspecto de seguridad el cual ya no solo es esencial su implantación en empresas gigantes, ahora en nuestros días también lo requiere las MiPyMEs (Zúñiga, et al., 2020) aunque en ocasiones existan desconfianzas por el uso de nuevos aparatos por parte de los empresarios que vienen trabajando con una forma por años, sobre todo cuando en la actualidad es importante reconocer que están a la moda los fraudes informáticos (Ortiz et al., 2019) ante lo cual las grandes empresas si invierte el dinero en la protección, generalmente van acorde con los cambios tecnológicos actualizando aspectos de hardware y software por su poder adquisitivo, en cambios las pequeñas y medianas empresas no ven la necesidad en invertir en estos productos tecnológicos, ya que en ocasiones prefieren opciones gratis por ejemplo hoy en día se sabe que en el Internet se cuenta con programas gratuitos o de software libre que son prácticamente similares a su contraparte de pago, por otro lado, en lo referente al hardware es diferente, porque se tienen que manejar programas que asimilen esa tecnología, es ahí donde las MiPyMEs está en desventaja con esta problemática, puesto que no puede emigrar a software más sofisticado y reciente sin antes cambiar la infraestructura de software; sin embargo, cabe destacar que es importante considerar la relación de las TIC y el número de empleados para la implementación de esas tecnologías, es necesario un cambio de mentalidad o de paradigmas para la apertura de estos elementos que hace algún tiempo se consideraban futuristas, y que hoy en día el pasado ha alcanzado al futuro, contando con estas tecnologías de punto que se encuentran al alcance de prácticamente todos.

En lo referente a la globalización en aspectos de mercadotecnia las TIC's juegan un papel muy importante hoy en día en la promoción y publicidad referente a productos y servicios, el e-marketing relacionado con los aspectos administrativos de clientes (Cruz y Miranda, 2019) ofrecen servicios innovadores y atractivos, sumando visitas que a su vez convierten a los clientes en los mismos promotores o canales de comunicación para otros posibles compradores, esto sucede gracias a la telaraña de información en la cual prácticamente cualquier persona que cuente con un móvil está conectado y puede realizar compras dando opiniones en páginas web, redes sociales, etc., estas nuevas estrategias (Santos, 2019) se basan en la recopilación de información por parte de la empresa en sus consumidores, hoy en días es más fácil realizarla, ya que los consumidores van dejando datos en lo referente a su estilo de vida, gustos, etc., se puede observar en la actualidad que el proceso de compra y venta ha cambiado de forma drástica, ya no siendo un proceso entre 2 elementos, sino que durante y después del evento otras personas pueden opinar respecto a la compra o venta, dejando datos de gustos, tiempo de compra, montos monetarios, etc., las empresas de la actualidad utilizan esos datos para elaborar procesos de marketing para llegar a más personas gracias al Internet.

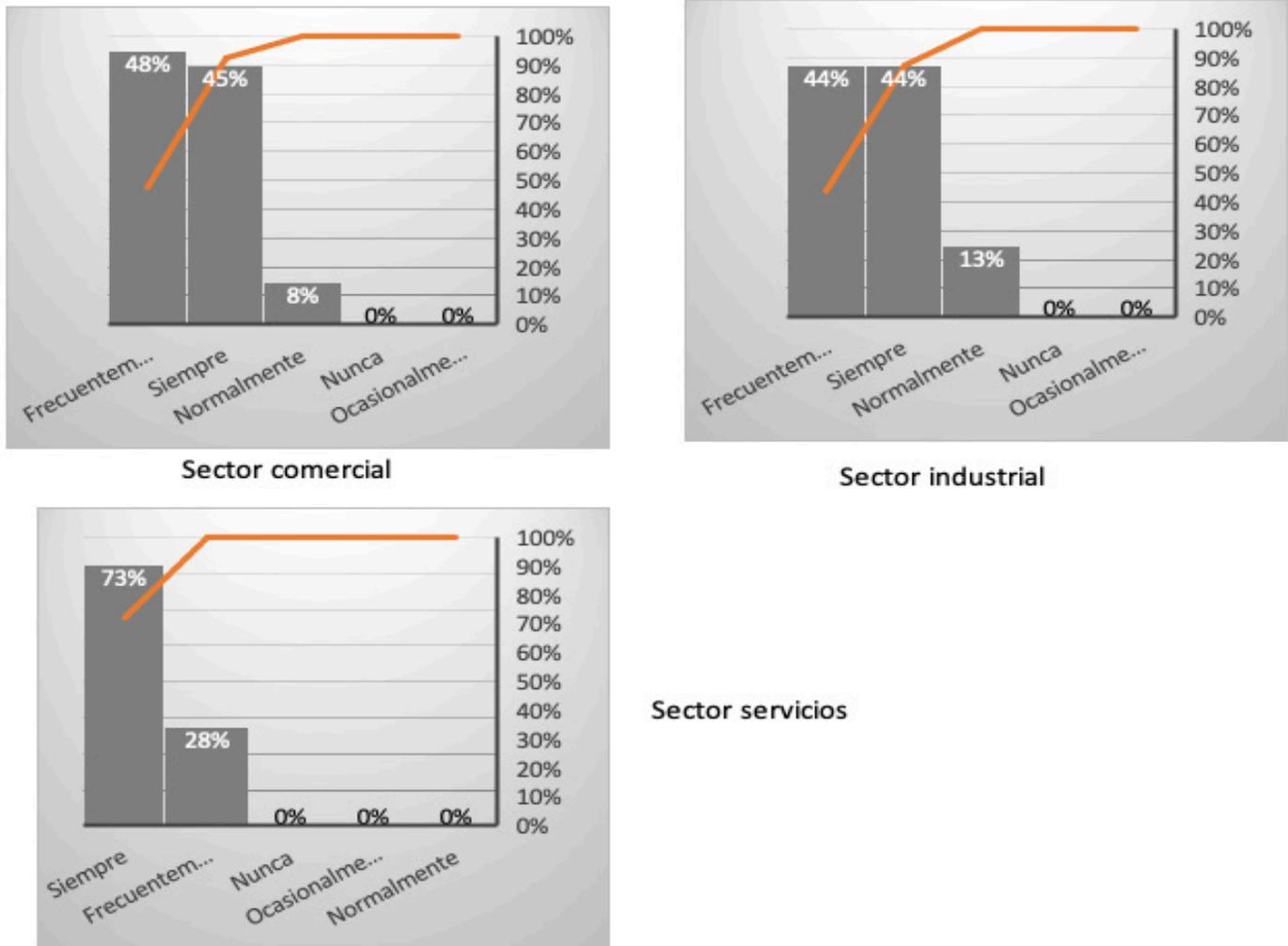
Un aspecto importante es el relacionado sobre el compromiso de trabajo (Pérez y Pedraza, 2019) que trata la explicación de las empresas actuales en relación con los cambios en diferentes rubros, siendo para este estudio el más importante las TIC's, donde se promueve a los empleados en su labor diaria aumentando sus recursos personales reduciendo su estrés lo cual origina una mejor calidad laboral, un ejemplo tangible es la actual pandemia de COVID que está pasando la humanidad, donde el trabajo presencial ha dado un giro drástico a pasar a trabajo en línea o a distancia, cabe mencionar que aquellas empresas que ya manejaban en un mayor porcentaje esas tecnologías informáticas tuvieron una adaptación más fácil a esta cuarentena puesta por los gobiernos, es decir, las diferentes áreas de una empresa siguieron trabajando casi al 100% gracias a la utilización de la tecnología que permitía realizar el trabajo o actividad no solo de manera presencial sino a distancia, no afectándoles en su rendimiento empresarial, por otro lado, las empresas que no contaban o habían utilizado estas tecnologías, se encuentran en graves problemas financieros, o en su caso llegaron a la quiebra.

Siempre es recomendable que las MiPyMEs generen redes o alianzas como la finalidad de gestionar u obtener el conocimiento, creatividad, etc. (Toro et al., 2019), ya que en algunos contextos la relación entre inversión en tecnologías y productividad en aspectos productivos es positiva trayendo beneficios a la empresa (Margalina y Robalino, 2018), recordando que los avances informáticos se dan en poco tiempo lo cual origina que los empresarios estén actualizados en hardware y software, lo cual les dará una ventaja competitiva en su ramo.

RESULTADOS

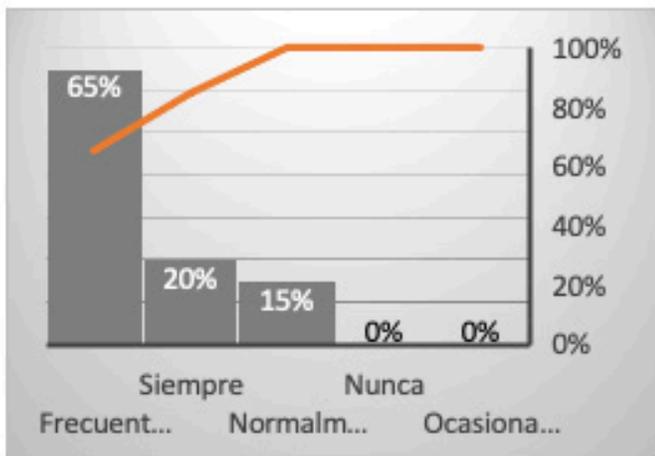
A continuación se presentan los resultados obtenidos en el estudio, cabe señalar que fueron ordenados por ítems y sector de manera que permita el análisis.

Figura 18. *Inversión en el desarrollo de productos y/o servicios innovadores.*

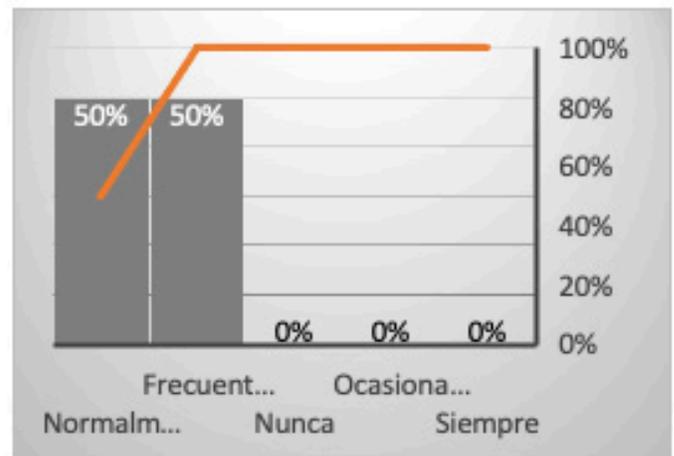


Dentro del sector comercial en la figura 18 se puede visualizar que en el sector comercial el 45% siempre realiza este tipo de inversiones, el 48% lo hace frecuentemente y el 8% normalmente. En el industrial el 44% invierte frecuentemente en desarrollo de productos o servicios innovadores, el 44% lo hace siempre y el 13% lo hace normalmente, mientras que el sector servicios se destaca con un 73% de los participantes que siempre efectúan este tipo de inversiones y el 28% lo hace frecuentemente. En general es observable que en los tres sectores económicos tienen presente que este tipo de inversiones es muy importante para lograr un desarrollo óptimo de sus unidades de negocio, por lo tanto, se concluye que la innovación es un elemento que tienen presente para lograr mantenerse en el mercado.

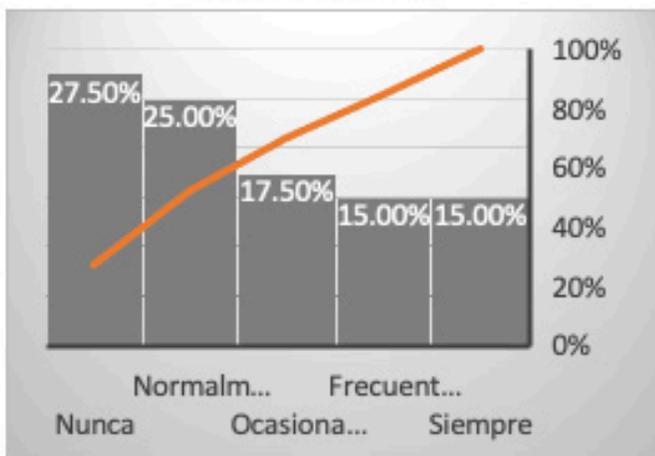
Figura 19. Inversión en herramientas de trabajo especializadas.



Sector comercial



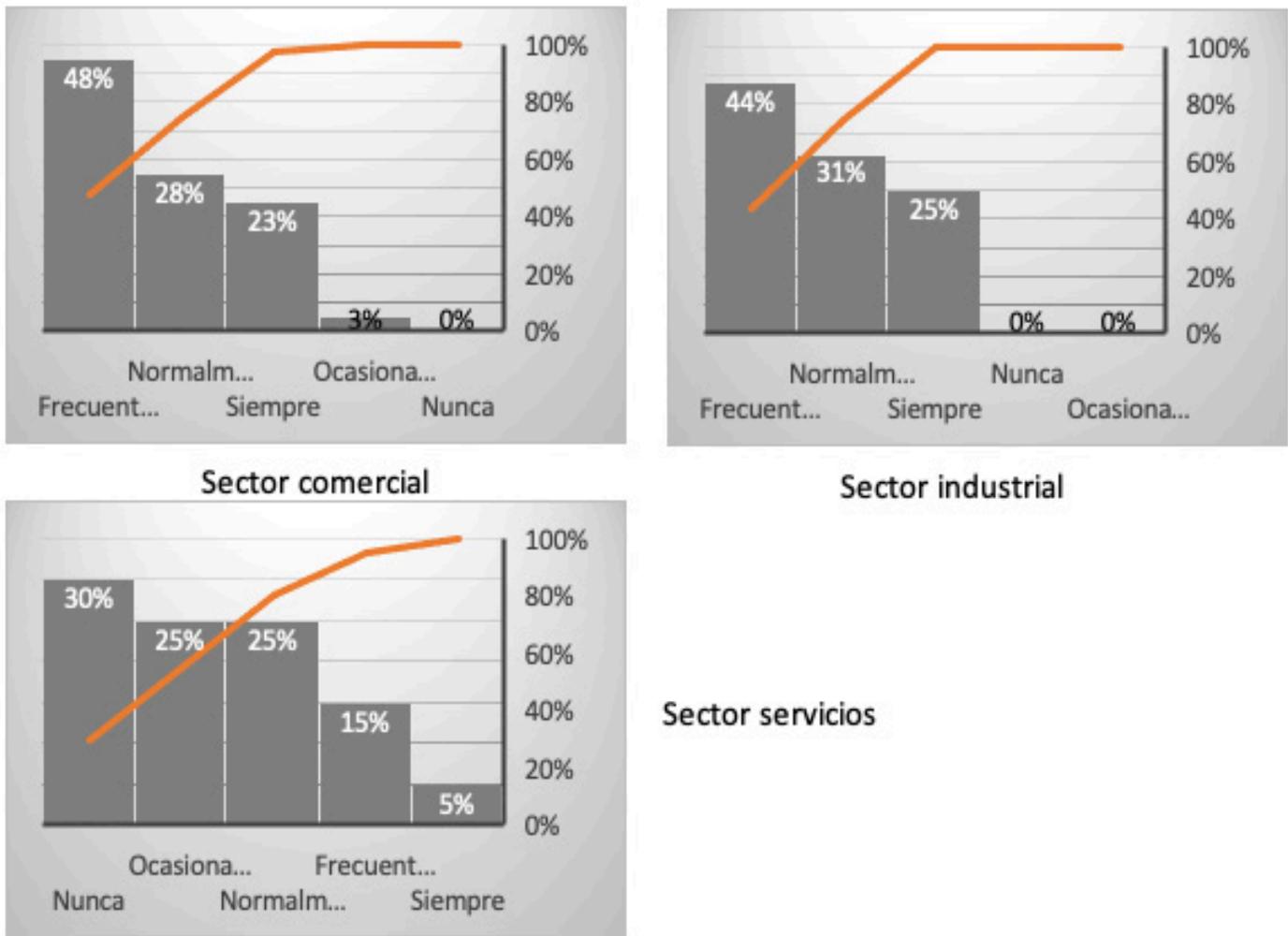
Sector industrial



Sector servicios

En relación con la inversión que realizan los participantes en herramientas de trabajo especializadas, se puede observar en la figura 19 que tienen definida la importancia de realizar inversiones en herramientas de trabajo especializadas, no obstante no es algo que realicen constantemente, lo anterior obedece a que son equipos que tienen cierto tiempo para depreciarse. Sin embargo, se visualiza que en el sector servicios el 27.5% nunca realiza inversiones de este tipo y solo el 15% si lo lleva a cabo, si comparamos este sector con el comercial e industrial se puede ver el sector comercial tiene mayor estabilidad en este tipo de inversiones, además el sector industrial genera este tipo de inversiones, pero suelen ser más planeadas. En general es necesario que estas empresas consideren mantener una constante inversión en herramientas de trabajo especializada debido a que representa un apalancamiento para lograr un mejor desarrollo de las actividades operativas y evitar costos innecesarios.

Figura 20. Inversión en software.

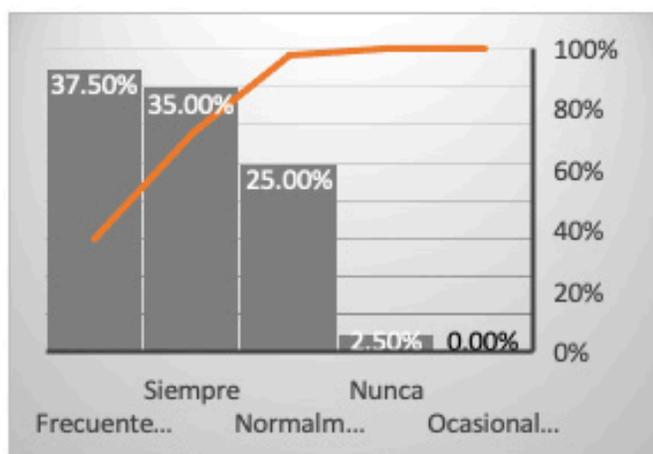


Con respecto a la inversión en software se observa en la figura 20 una tendencia muy similar a la que manifestaron en relación con la inversión en herramientas especializadas. En este caso se puede ver que el sector servicios destaca al tener un 30% de los participantes que no generan inversiones en software, el 25% lo hace ocasionalmente, el 25% lo realiza normalmente, el 15% lo hace frecuentemente y solo el 5% lo realiza siempre, estos datos deben ser considerados debido a que este tipo de inversiones es de suma importancia para el desarrollo de este sector.

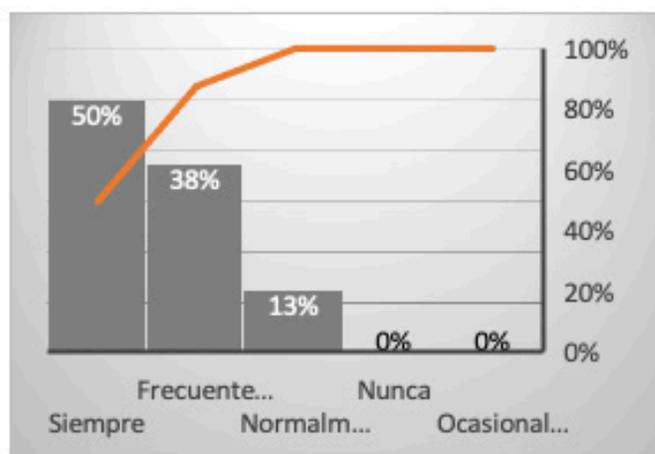
En relación con el sector comercial los participantes argumentaron que el 23% siempre lleva a cabo estas inversiones, el 23% lo hace normalmente, el 48% lo hace frecuentemente y el 3% lo realiza ocasionalmente. Para el sector industrial el 25% lo hace siempre, el 31% normalmente y 44% frecuentemente. En general se observa una tendencia positiva a efectuar inversiones en software, es importante que los empresarios de estas empresas consideren sistematizar sus procesos con la finalidad de brindar un mejor servicio y evitar costos innecesarios.

Es muy importante que las empresas mantengan un buen control de los inventarios y eso es posible a través del uso de las tecnologías. Al cuestionarles a los participantes se encontró que el sector servicios vuelve a destacar que el 51.5% no implementa software para control de inventarios, el 20% lo realiza ocasionalmente, el 12.5% lo hace normalmente, el 10% frecuentemente y el 5% lo hace siempre, estos resultados son debido a que este sector no considera necesario realizar este tipo de inversión porque oferta productos intangibles, solo maneja inventarios para papelería y propaganda, razón por la que no encuentra un valor mayor para hacer este tipo de inversiones. Con respecto al sector comercial se observa que el 37.50% lo hace frecuentemente, el 35% lo hace siempre, el 25% lo realizan normalmente y el 2.5% nunca lo hace, como es visible el sector comercial tiene muy en cuenta los sistemas de control interno, existe una minoría que no lo lleva a cabo, sin embargo, es importante que consideren sistematizar sus inventarios para evitar pérdidas innecesarias. En el sector industrial se observa una tendencia muy positiva, se caracteriza por tener un control de sus inventarios al mostrar que el 50% lo hace siempre, 38% frecuentemente y el 13% lo realiza normalmente, a diferencia de los otros sectores este sector se preocupa mucho por mantener un orden al implementar software que le ayuden a realizar una administración correcta, (figura 21).

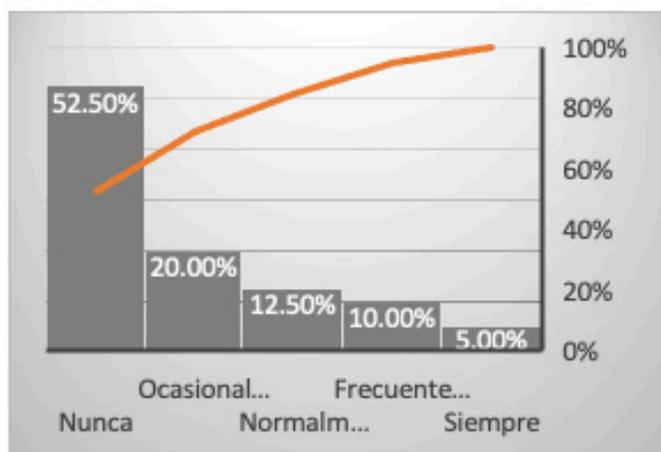
Figura 21. Compra del software para control de inventarios.



Sector comercial



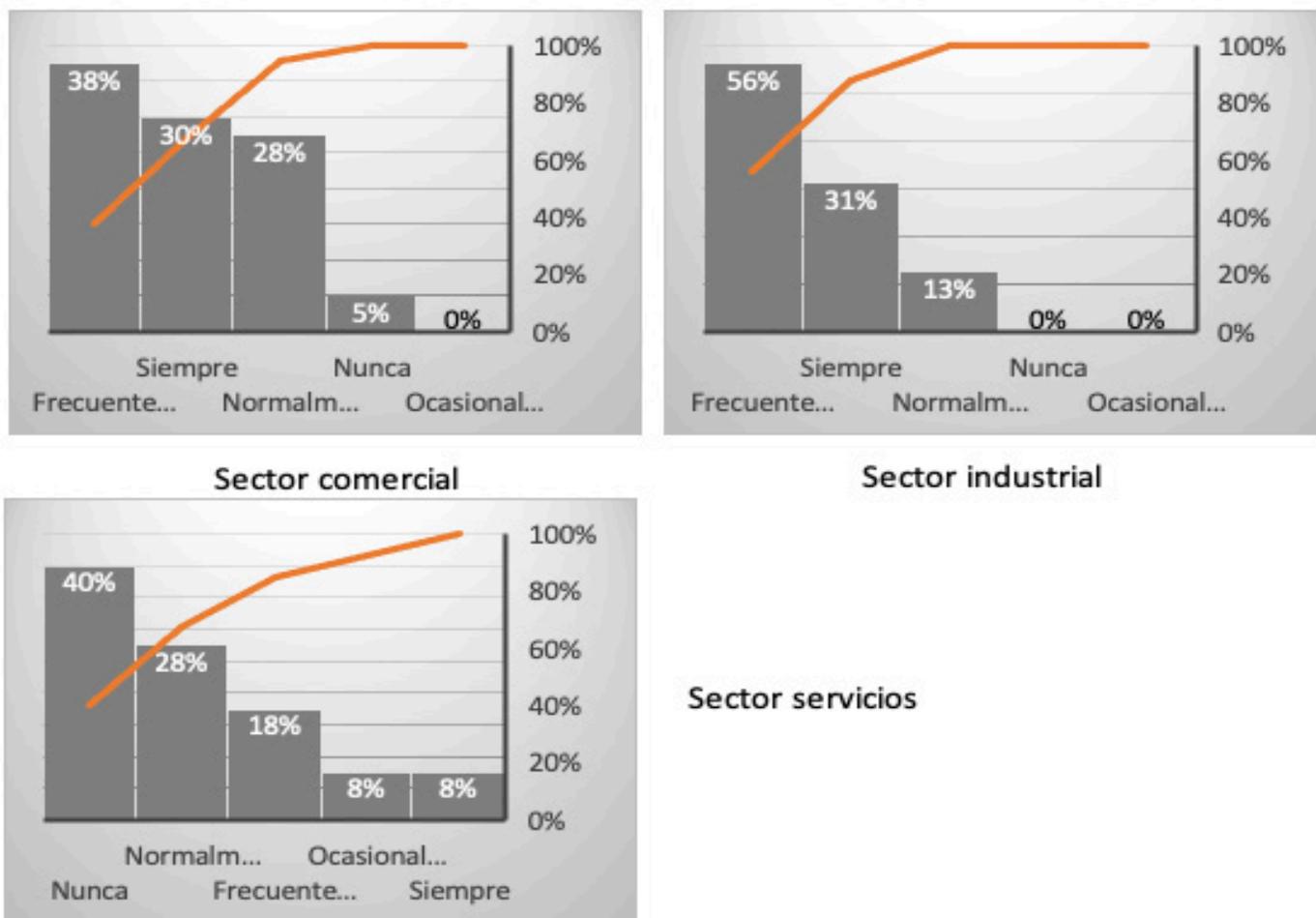
Sector industrial



Sector servicios

Sin duda alguna la administración de inventarios es un elemento fundamental para lograr reducir tiempos, pérdidas y robo hormiga, es necesario que los empresarios consideren mantener un sistema de inventario acorde a sus necesidades, de manera que permita agilizar sus procesos, pero también evite el realizar compras innecesarias que puedan transformarse en pérdidas para la empresa. No se debe olvidar que dentro del sector industrial y comercial se manejan productos que se caracterizan por tener una vida muy corta, es decir, son altamente perecederos, esto es un gran problema, sino se mantiene un correcto sistema de inventarios ya las merman pueden llegar a generar un quiebre de la empresa o en el menor de los casos un endeudamiento innecesario.

Figura 22. Vinculación con cámaras industriales o de comercio.



La vinculación con cámaras industriales o de comercio que manifiestan los sectores es la siguiente. En el sector comercial 38% lo hace frecuentemente, el 30% siempre, el 26% normalmente y el 5% nunca. En el sector industrial el 56% lo hace frecuentemente, el 31% siempre y el 13% lo realiza normalmente. El sector servicios presenta un esquema diferente, ya que el 40% nunca hace este tipo de vinculaciones, el 28% lo realizan normalmente, 18% frecuentemente, 8% ocasionalmente y solo el 8% lo hace siempre. Como parte de las alianzas y el respaldo empresarial que tienen este tipo de organizaciones es indispensable que las empresas empiecen a considerar establecer este tipo de vinculaciones para lograr tener un gremio consolidado, ya que en grupo se pueden enfrentar algunas contingencias que se presenten (figura 22).

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Las tecnologías de la información son un elemento preponderante para el desarrollo económico de cualquier empresa, además de convertirse en una herramienta de gran valor para crear ventaja competitiva, es a través de ellas que se pueden sistematizar los procesos, agilizar los tiempos y tareas y por ende minimizar los tiempos, no obstante es también una realidad que tienden a caer en la obsolescencia muy rápido, esto es un elemento importante que consideran los empresarios al momento de invertir, el costo-beneficio que pueden llegar a generar para ellas dada la naturaleza y características al ser micro, pequeñas y medianas empresas.

En general partiendo del escenario antes mencionado los resultados demuestran una preocupación latente al invertir en tecnología, las empresas si lo están haciendo, pero estas inversiones no están siendo analizadas correctamente con la finalidad de sacarle el mayor provecho, se visualiza una preocupación por mantener los inventarios sistematizados, sin embargo, existen áreas de oportunidad que solventar, es probable que no estén adquiriendo la tecnología idónea que les permita agilizar completamente sus procesos y que realmente obtengan un máximo beneficio al implementarlas. Se observa una tendencia positiva al invertir en herramientas especializadas y software, no obstante se requiere hacer una evaluación de todas las inversiones para determinar cuáles son las más idóneas según las características de cada empresa y tomar en cuenta sus necesidades más apremiantes, también deben de trabajar en generar una vinculación objetiva con las cámaras industriales y de comercio que les permita crear estrategias para ser más competitivas. En general al realizar la evaluación de las capacidades tecnológicas se encontró que su estado es semi-desarrollada en los tres sectores.

CAPACIDAD PRODUCTIVA Y SU APLICACIÓN EN LAS MIPYMES

IBIS RAFAEL HUERTA MORA

Maestro en ciencia,
Docente de Ingeniería en Industrias Alimentarias,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
ibis.hm@tierrablanca.tecnm.mx

ERIKA DOLORES RUIZ

Doctora en ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación.
Docente investigador de Ingeniería en Administración,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
erika@tierrablanca.tecnm.mx

JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ

Doctor en educación.
Docente investigador de Ingeniería en Sistemas Computacionales.
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
julio.sg@tierrablanca.tecnm.mx

CAPACIDAD PRODUCTIVA Y SU APLICACIÓN EN LAS MIPYMES

IBIS RAFAEL HUERTA MORA,

DOLORES RUIZ ERIKA,

JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ.

INTRODUCCIÓN

Hablar de capacidad productiva puede tener relación directa con los trabajadores que emplea una organización, no obstante, para efectos de este trabajo se hace referencia a la capacidad productiva como el diseño y desarrollo de directrices operativas para la aplicación de las disposiciones sobre productos, estándares y diferenciadores dentro de los que se evalúa la organización del proceso productivo, la evaluación de la calidad del proceso productivo y la evaluación de la seguridad del proceso productivo.

La consultora Boston Consulting Group (Henderson 1973) fue la primera que realizó un estudio sobre la capacidad productiva de un gran número de productos, llegando a la conclusión que la tasa de crecimiento de la experiencia (tasa de crecimiento de la producción acumulada) tiene una influencia positiva sobre la productividad de las empresas. A partir de este estudio (Buzzel et al. 1975) comienza a prestársele especial atención a la consecución de una mayor cuota de mercado por parte de las empresas, ya que conduce a una mayor producción, y una mayor producción facilita la consecución de una mayor productividad.

En este contexto Kalenatic (2001) aborda el problema de planeación y desarrollo de la capacidad productiva, a través de un modelo de ampliación de la capacidad instalada que fundamenta las decisiones que permita absorber demandas potenciales no satisfechas. Con este modelo se buscó evaluar la viabilidad técnica y económica de ampliar la capacidad de producción con la adquisición de nueva maquinaria y equipo, así como la contratación de nuevo personal para cubrir las necesidades originadas por la consecución y habilitación de nuevos puestos de trabajo. En él se evalúa si es conveniente incrementar la capacidad instalada para cada etapa del proceso, considerando la implicación de aumentar la capacidad este se vea reflejado en los niveles de producción-utilidad frente al incremento de los costos de amortización

En esta dinámica, estas líneas de acción son importantes, ya que definen el nivel de madurez que puede tener una MiPyMEs en su capacidad productiva de forma que pueda hacer frente ante cualquier contingencia o necesidad que se presente. En relación con lo anterior Ferrer et al. (2018) mencionan que la teoría de los recursos y capacidades son la clave para lograr una ventaja competitiva, en este contexto según Cajinas et al. (2019), considera que las capacidades de producción son un factor determinante de la operatividad empresarial de cualquier empresa, sin importar su tamaño o giro. Moya et al. (2016), señala que la capacidad productiva, es la cantidad de producción y servicio que puede ser obtenida para una determinada unidad productiva durante un cierto periodo de tiempo.

Por lo tanto, para calcular la capacidad de producción de una empresa Flores (2006) establece que es necesario considerar el valor de los recursos disponibles con que cuenta una organización, en este sentido se hace referencia a la maquinaria y equipos que posee, así como la infraestructura física, la distribución de la planta, su sistema productivo y el capital de trabajo con que cuenta. Kalenatic et al. (2009), coinciden con el autor antes expuesto, al considerar que la actividad productiva puede en un momento determinado verse completamente afectada por todas aquellas restricciones direccionadas con las máquinas y por la mano de obra que se tenga contratada, estableciendo una relación completa con la estrategia de la capacidad y procesos de planeación que conlleven la programación de actividades productivas dirigidas hacia la efectividad de las operaciones.

En este contexto Sablón (2017), considera que los elementos antes mencionados por los autores citados, pero además se deben añadir las entradas y las salidas de productos. Es importante considerar que las empresas deben aplicar acciones que realmente garanticen las demandas de los clientes, además de considerar una coordinación completa de todos los procesos productivos que forman parte de sí misma sin perder de vista que el objetivo de toda organización es la satisfacción de las demandas de los clientes. Martínez et al. (2013), establece un modelo evaluar la utilización de las capacidades productivas, que busca establecer un plan de medidas o pronósticos que faciliten el análisis de las capacidades no cubiertas por el plan de producción de en cada uno de los grupos y que a través de ello se gestione el cubrimiento, de manera que aumente la producción, fomentando la cooperación a otras industrias y a su vez induciendo a nuevas producciones, pero también reduciendo el régimen de trabajo. Manchego et al. (2018), Se encontró frente a la necesidad de mejorar los procesos de producción y aumentar la productividad de la empresa debido a esto propusieron utilizar el arduino uno (placa para iniciar la programación) debido a su fácil uso y a la poca inversión que este requería para su desarrollo.

Por otra parte, Chase et al. (2009) afirma que desde la perspectiva de los negocios es más frecuente definir la capacidad como la cantidad de producción que un sistema puede conseguir durante un período específico, donde los administradores de operaciones deben tomar en cuenta las entradas de recursos y las salidas de productos

Radford, (1997) en sus aportes expone que es complicado expresar la capacidad como tasa de producción cuando se producen diversidad de productos que requieren diferentes niveles de recursos; por lo que la tasa de producción depende de la mezcla de productos y del tamaño de los lotes, así la capacidad puede medirse en unidades de recurso disponible. Ahora bien, también debe de tomarse en cuenta que cuando se habla de operaciones en serie la capacidad se encuentra determinada por la operación y la tasa de rendimiento presenta un nivel más bajo en consecuencia y esto podría ocasionar cuellos de botella. Es de vital importancia considerar que en el intento de reducir costos se puede incurrir en la producción de bienes de calidad inferior, o generar niveles de producción baja y por tanto menor productividad Chiavenato (1993), sin embargo, Kalenatick et al. (2005) dice que la capacidad productiva se ve afectada en algunas ocasiones por las restricciones asociadas a la capacidad disponible de los recursos máquina y por la disponibilidad de la mano de obra contratada por la organización, es así como la formulación de la estrategia de ampliación de la capacidad, y los procesos de planeación y programación de las actividades productivas sobre un horizonte temporal se muestran como una de las temáticas más atractivas para la gestión de las operaciones.

Al respecto, Mohnen y Hall (2013) analizan una muestra amplia de estudios sobre productividad e innovación, y llegan a la conclusión de que las innovaciones de producto tienen un claro impacto sobre la productividad mientras que el rol que desempeñan las innovaciones de proceso es ambiguo. En relación con la influencia sobre la productividad de la tecnología incorporada en maquinaria y equipos no existe abundante literatura. Para ello un detallado estudio a nivel macro sobre esta cuestión ha sido realizado por Sakurai et al. (1996). En este estudio encontraron que la influencia de la I+D incorporada sobre el crecimiento de la productividad fue especialmente significativa e importante en el sector servicios. Asimismo, los autores Romer (1990) y Griliches (1998) han argumentado que las inversiones en maquinaria y equipos constituyen un elemento clave del desempeño innovador de las empresas, mientras que Geroski (1991) también ha argumentado que la tecnología incorporada influye positivamente sobre la productividad de las empresas.

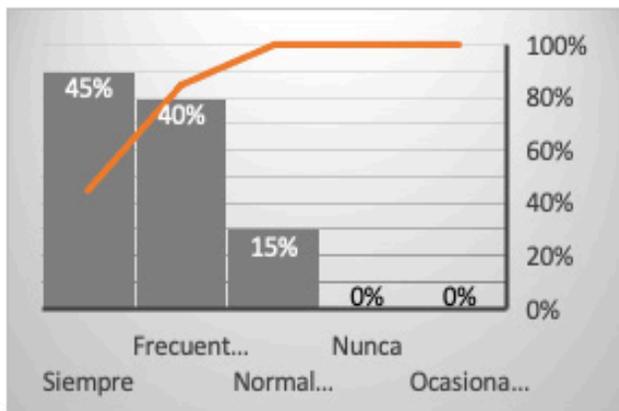
RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados obtenidos por sector económico, para efecto de este trabajo se consideran sectores, los comerciales, industriales y de servicios, de forma que se comparen permitiendo realizar un análisis más profundo.

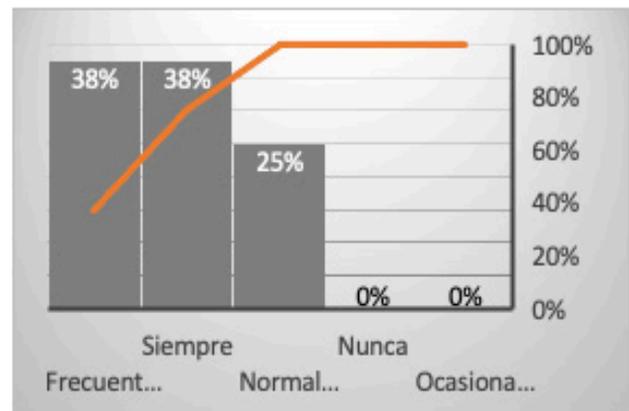
Con relación a la participación de los colaboradores en la obtención de certificaciones de calidad que las empresas requieren. Se observa que el sector comercial y el de industrial muestran un compromiso elevado en el trabajo colaborativo en comparación con el sector servicios (ver figura 23).

Con base en los resultados antes expuestos se argumenta que en los tres sectores económicos muestran un amplio compromiso en este tipo de actividades, por lo que se considera una fortaleza para las empresas.

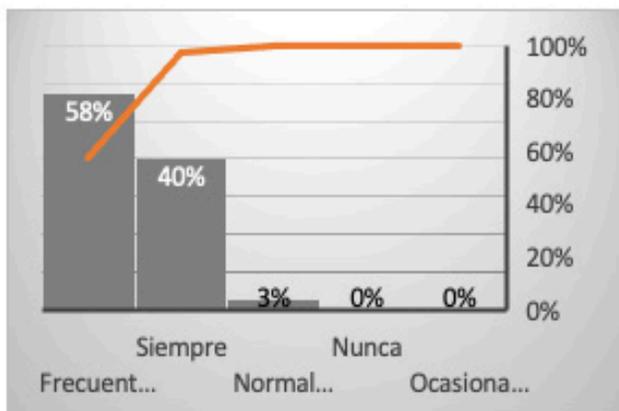
Figura 23. Participación en la obtención de certificados de calidad en la empresa.



Sector comercial



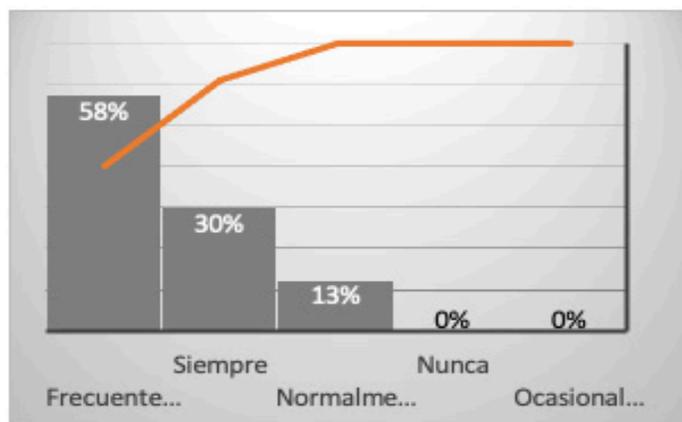
Sector industrial



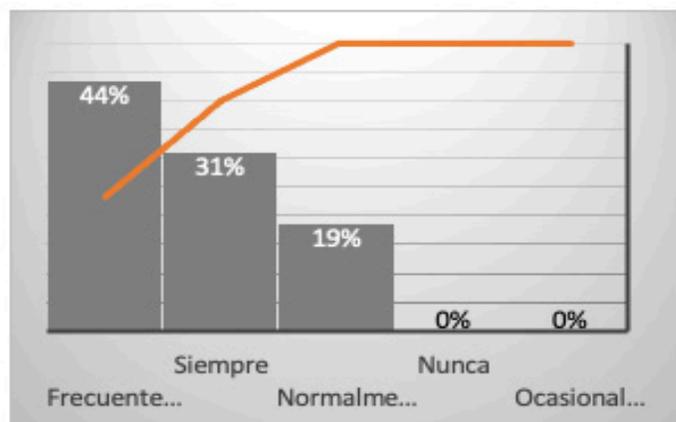
Sector servicios

Parte importante que considera la capacidad productiva es el desarrollo de nuevas formas de trabajo con el firme objeto de ser más eficientes, por ello la creatividad es un elemento que debe ser evaluado cotidianamente. En cuanto a los sectores económicos se visualiza en la figura 24 que el sector donde más desarrollo de nuevas maneras de trabajo se presentan es el de servicios, en lo que concierne al sector comercial e industrial se observa un comportamiento muy similar, lo anterior tiene cabida en la naturaleza de las empresas.

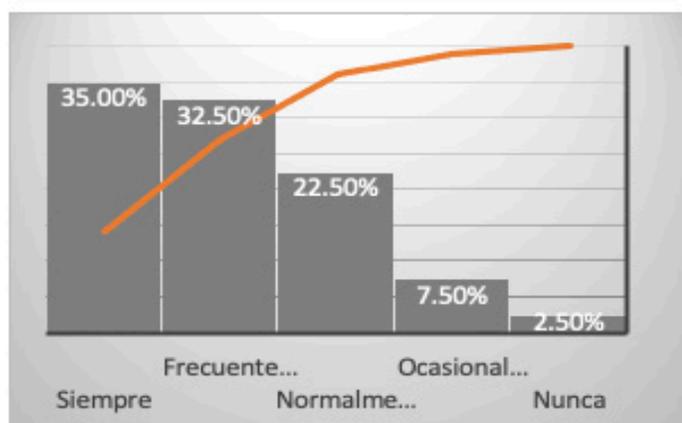
Figura 24. Desarrollo nuevas formas de trabajo para ser más eficientes.



Sector comercial



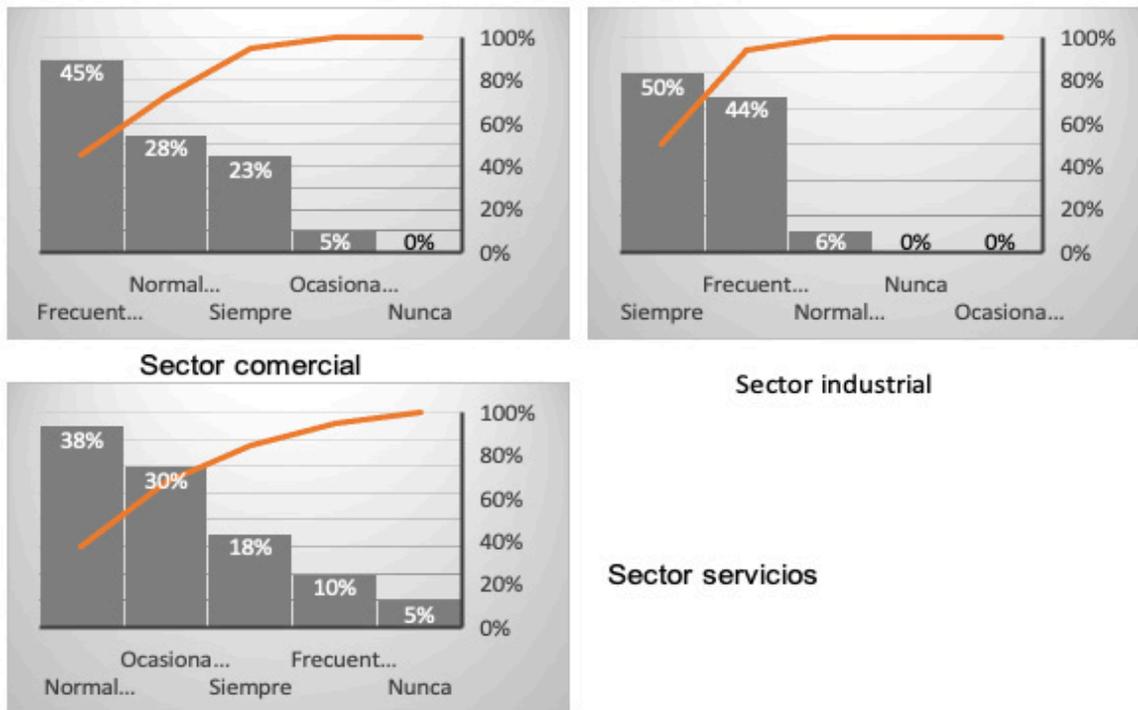
Sector industrial



Sector servicios

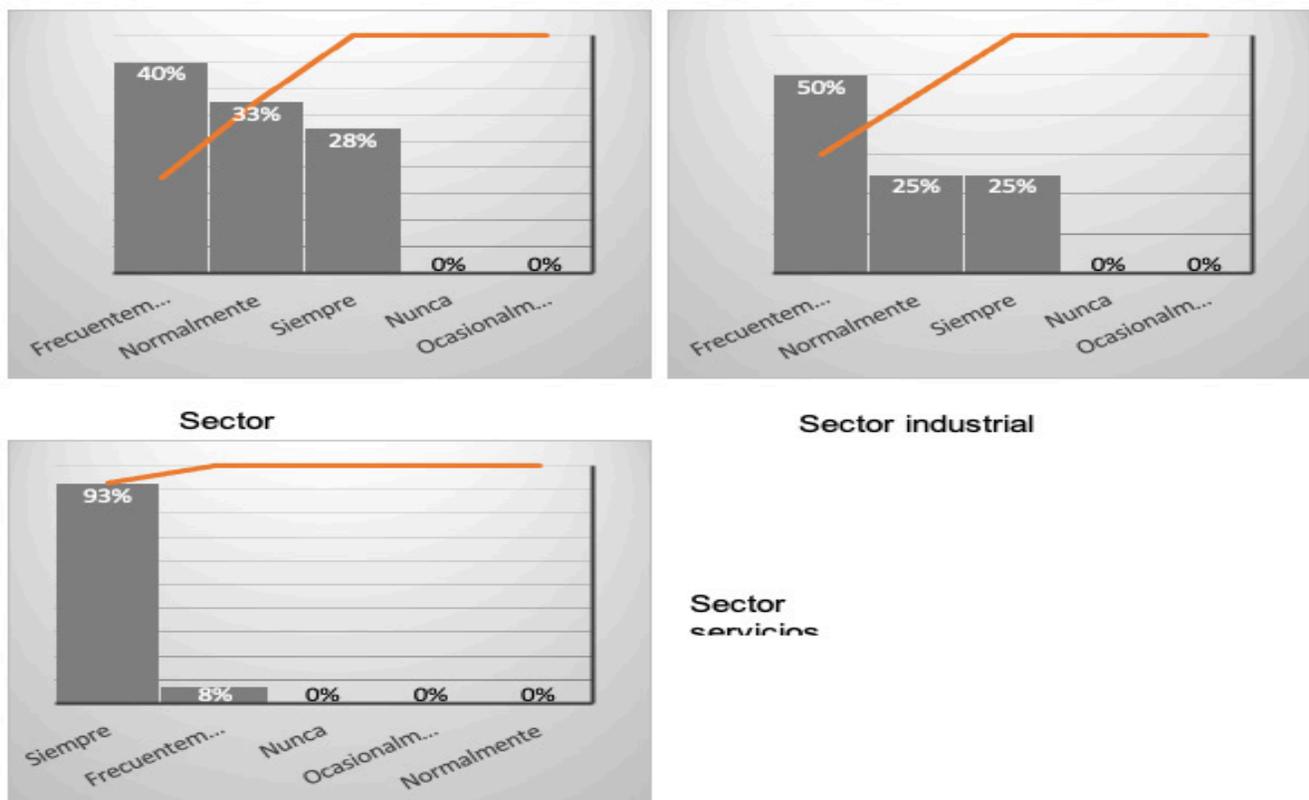
Parte fundamental de la capacidad productiva es mantener al personal capacitado para el óptimo manejo de sus actividades y herramientas de trabajo, lo cual se observa que sector industrial es el que destaca al mantener a su personal continuamente capacitado permeando en el cumplimiento de los objetivos (ver figura 25). Con relación al sector comercial se visualiza que los empresarios si capacitan en mayor medida, no obstante, en el sector servicios a pesar de que si capacitan se muestra que el 5% afirma no recibir dicha capacitación. En general se observa un contexto empresarial positivo, existe un amplio compromiso en los tres sectores por mantener a su personal capacitado para el cumplimiento de metas y objetivos, así como del uso de las herramientas que utilizan en su quehacer diario.

Figura 25. Capacitación a empleados para el óptimo manejo de sus herramientas de trabajo y actividades.



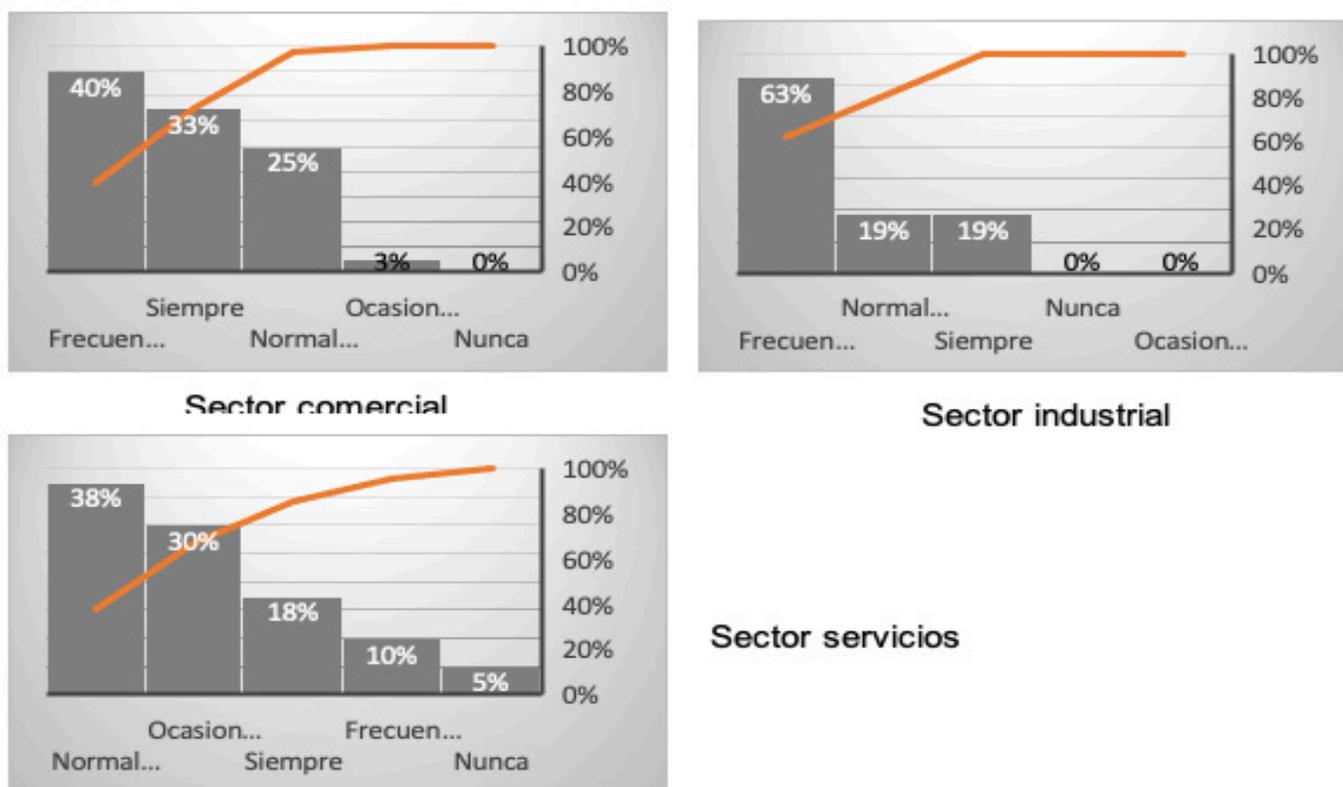
En el estudio se puede demostrar que existe un compromiso amplio en referencia a la capacitación que reciben los empleados para el manejo de herramientas de trabajo y desarrollo de actividades. Es visible en los tres sectores que los empresarios se preocupan por la formación de sus colaboradores lo que genera que la capacidad productiva se vea fortalecida al llevar a cabo un trabajo eficiente y eficaz.

Figura 26. Calidad del producto y/o servicio antes de la entrega.



Parte importante que muestran los tres sectores económicos es que realmente están comprometidos con la calidad sus productos y/o servicios que ofertan, razón por la que aplican técnicas para verificar que realmente sus productos y/o servicios cumplen con las expectativas de los clientes, por ello han desarrollado el proceso la inspección con el objeto de verificar que cumplan con dichos estándares antes de ser entregados a los posibles clientes (ver figura 26). De los tres sectores económicos se visualiza que a quien más le preocupa este indicador es al sector comercial debido a la naturaleza de su actividad.

Figura 27. Estandarización de los procesos.



Si bien es cierto que los participantes están preocupados por brindar productos y/o servicios de calidad, no todas las empresas mostraron tener procesos productivos y administrativos completamente estandarizados (ver figura 27). Lo anterior obedece esencialmente a que parte importante de los participantes aún mantienen una administración completamente empírica. Cabe señalar que, aunque están empresas son funcionales en su administración, existen áreas de oportunidad por fortalecer, por ello es realmente importante que se establezcan medidas formales basadas en normas para coadyuvar en sus procesos, razón que obligaría a establecer estrategias que vinculen a la academia con ella para capacitar y generar una administración más eficiente.

DISCUSIONES Y CONCLUSIONES.

Las MiPyMEs en México enfrentan grandes retos, son empresas que en su mayoría surgen al vapor debido a una necesidad en específico generada por los creadores de estas, ocasionado que no exista una planeación exitosa que les facilite enfrentar todos los retos micro y macroeconómicos provocando el cierre de la mayoría de ellas en los primeros tres años. Sin embargo, existe una minoría de este tipo de organizaciones que logra realmente atravesar el valle de la muerte, aplicando una serie de actividades basadas en lo que sus administradores creen que podrían funcionar debido a la aplicación de una administración empírica, creando áreas de oportunidad que difícilmente pueden cubrir por la falta de conocimiento especializado en el área, causando una multitud de problemáticas en todas las áreas que conforman la empresa.

Estas deficiencias crean dificultades en la parte operativa de la organización, lo cual se ve reflejado en la pérdida de clientes al brindarles productos y/o servicios que no cubren por completo con sus expectativas.

En esta dinámica la capacidad productiva tiene un impacto de gran magnitud en las empresas, de ello depende en gran medida la aceptación o rechazo de los productos y/o servicios que se ofertan. Por lo tanto, con base en la medición que se realizó en las empresas participantes, se demuestra que la permanencia en el mercado se encuentra completamente relacionada con el nivel de madurez (desarrollo) de su capacidad productiva debido a que consideran que es medular para la fidelización de sus clientes, exponiendo una fuente de interés al buscar mejorar sus procesos productivos, basado en la capacitación dirigida hacia el óptimo uso de las herramientas de trabajo. La evaluación de la capacidad productiva en los tres sectores productivos denota una fuerte preocupación por implementar una correcta aplicación de las directrices operativas para crear productos y/o servicios de calidad, por ello, los resultados indican un nivel semi-desarrollado en los tres sectores.

Es importante no olvidar las necesidades que prevalecen en la región, no se debe omitir que estas empresas tienen más de 7 años en el mercado, no obstante, a pesar de que se encuentran afianzadas y conocen a sus clientes potenciales, tienen necesidades importantes que cubrir, por ello es necesario establecer medidas que sanen esas áreas de oportunidad. Entonces, compete a la academia establecer convenios con la firme convicción de generar esos diagnósticos relevantes para lograr maximizar sus recursos y por ende direccionarlas hacia la creación de una ventaja competitiva a través de una operatividad empresarial eficiente y eficaz.

CAPACIDADES LÓGISTICAS EN EL DESARROLLO DE LAS OPERACIONES

ERIKA DOLORES RUIZ

Doctora en ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación.
Docente investigador de Ingeniería en Administración,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
erika@tierrablanca.tecnm.mx

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA

Doctora en ciencias Jurídicas, Administrativas y de la Educación.
Docente investigador de Ingeniería en Administración,
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
maria.vr@tierrablanca.tecnm.mx

JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ

Doctor en educación.
Docente investigador de Ingeniería en Sistemas Computacionales.
Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca.
julio.sg@tierrablanca.tecnm.mx

CAPACIDADES LÓGISTICAS EN EL DESARROLLO DE LAS OPERACIONES

ERIKA DOLORES RUIZ,
MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA,
JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día el mercado presenta una volatilidad muy acelerada, los gustos y preferencias de los consumidores se ven afectados por diversos indicadores que persisten en el contexto, tales como redes sociales, la digitalización de las empresas, etc., obligándolas a establecer nuevas estrategias para hacer llegar sus productos y/o servicios. Por ello la logística juega un papel fundamental dentro de las cadenas de suministros.

De acuerdo con Departamento Nacional de Planeación de Colombia (DNP) la capacidad logística: Es el proceso requerido para garantizar que los bienes y servicios lleguen al cliente final cumpliendo con las especificaciones y el tiempo acordado, con costos competitivos. Zaninovich (2014) menciona que “es un elemento clave para el desarrollo y la competitividad de una región; debido a que engloba dos componentes fundamentales para la comercialización de bienes, como procedimientos administrativos y aduaneros, facilitación en la prestación de servicios de seguimiento y localización satelital, entre otros, como la infraestructura de transporte, telecomunicaciones y de almacenamiento que facilita la conectividad a lo largo de la cadena de suministro” (p.10).

En esta dinámica (Ballou, 2004). Argumenta “que es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes” (p.54).

En este orden de ideas según Consejo Privado de Competitividad (2011): “las capacidades logísticas por desarrollar son todas aquellas que permitan optimizar los tiempos y costos de transporte, almacenamiento y distribución de materias primas, partes y productos terminados”.

El desarrollo de estas capacidades requiere de la coordinación de actividades que involucran tanto agentes públicos como privados. En este sentido, tener unas capacidades logísticas competitivas va mucho más allá de tener una infraestructura adecuada.

De acuerdo con Liu y Xiong (2012), las capacidades logísticas se dividen en cuatro grupos principales:

1. Capacidades logísticas de aprovisionamiento: Hace referencia a la capacidad de un proveedor de satisfacer las entregas de pedidos de acuerdo con los requerimientos de calidad de los productos en el menor tiempo posible, es precisamente la planeación una de las herramientas de mayor utilidad.
2. Capacidades logísticas de producción: Estas envuelven cada aspecto de coordinación de la operación y la habilidad en el desarrollo de la operación.
3. Capacidades logísticas de ventas: Son definidas como la capacidad de despachar rápido y completamente el producto de los clientes, a través de los centros de distribución y en el cual se puede reflejar el valor agregado que entrega la compañía.
4. Capacidades de organización y gestión: En esta capacidad se ve englobado el talento de la organización, porque a pesar de que la compañía tenga un alto contenido tecnológico, las personas son el recurso más importante y que más conexiones tiene en todo el proceso de inicio a fin del proceso de ventas, por lo que la habilidad y la actitud influyen directamente sobre las capacidades anteriormente mencionadas.

La capacidad logística en las MiPyMEs se desempeña un papel clave en el éxito o el fracaso del proceso de internacionalización. En este sentido, son distintas las acciones que se pueden llevar a cabo desde los organismos gubernamentales de cada país para mejorar la competitividad logística.

Con base en lo anterior la capacidad logística es el conjunto de todas las actividades relacionadas con el flujo de materiales desde el proveedor hasta consumidor, contemplando las actividades y materiales mediante las que se planifica, organiza, regula y controla dicho su proceso de forma eficiente. Gómez y Acevedo (2000) consideran la eficiencia es relevante, ya que permite llegar al consumidor con la cantidad y calidad requerida en el momento y lugar demandado con el menor costo posible.

Al respecto, Escobar (2010) afirma que el concepto de logística ha venido experimentando cambios dependiendo del entorno económico y del desarrollo tecnológico, el autor sustentó que a lo largo de la historia el hombre ha buscado y desarrollado métodos con el fin de satisfacer sus necesidades, y que cada día estos métodos se perfeccionan ya sea espontáneamente o por medio de investigaciones y de aplicaciones científicas.

Servera et al. (2010) señaló que durante muchos años que la capacidad logística se limitaba solo a la ejecución de actividades operativas en la empresa, es decir, los empresarios tenían la concepción que los procesos logísticos eran necesarios por el simple hecho de que era a través de estos procesos que se entregaban los productos al cliente desde los puntos de producción. Por

otra parte, señaló también que en el ámbito académico los estudios se enfocaban solamente a la construcción de modelos que permitieran el ahorro de espacios, la reducción de los costes y la planificación de la entrega de los productos a los clientes.

Para Gómez (2013) “la logística es la manera en que las compañías gestionan sus procesos de compras y lo integran a las operaciones de almacenaje, producción y distribución de forma eficiente, de tal manera de entregar oportunamente sus productos a los clientes” (p. 8). Además (Murphy Jr, 2015), hacer mención que la logística es una red de medios, métodos e infraestructuras encargadas de garantizar el almacenamiento, transporte y la entrega de bienes y servicios. Está íntimamente relacionada con los medios de transportes, ya que es el medio de envío de productos y mercancías hacia otra zona geográfica.

Bajo este contexto se considera que en esta investigación se implementa un modelo de factores clave de capacidad logística para las pequeñas y medianas empresas del sector de confecciones, el cual se desarrolla bajo una concepción empirista y racionalista de construcción del conocimiento, toda vez que se generan estructuras de conocimiento a partir de la sistematización y análisis de referentes teóricos y de datos mediante herramientas estadísticas multivariadas (González et al. 2013).

Graeml y Peinado (2014), señalan que en esta investigación el análisis de los factores clave de capacidad logística se aborda desde la perspectiva competitividad de las empresas, lo cual constituye un espacio de reflexión y discusión. Martín, (1999), las define como una actividad estratégica que busca mucho de actividades operativas como contratar almacenes o vehículos de transporte. Por lo tanto, se deben revisar y rediseñar los procesos logísticos desde el comienzo de la cadena en actividades como definición de la estructura organizacional, concepción logística del diseño del producto, definición de niveles de servicio al cliente, determinación de categorías logísticas, agrupando los productos por niveles de servicio o necesidades de manipulación.

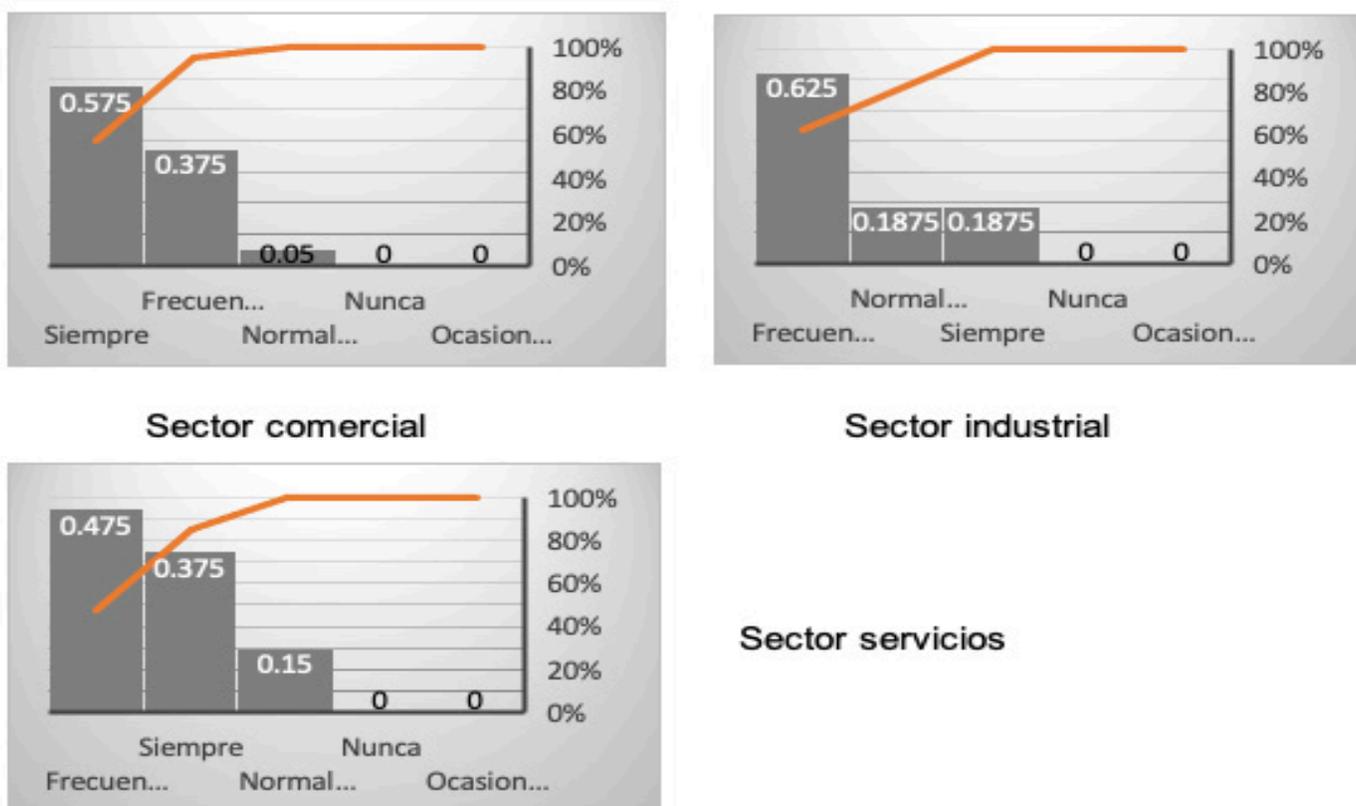
Así mismo, los procesos logísticos se ejecutan con una alta continuidad, especialmente en el flujo de los productos, materias primas, materiales, productos semielaborados e información, lo cual incide en inventarios reducidos en toda la empresa, menores pérdidas e inmediata respuesta a los clientes (Acero, 2003).

RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos, los cuales se dividen en tres secciones por sector económico, comercial, industrial y de servicios.

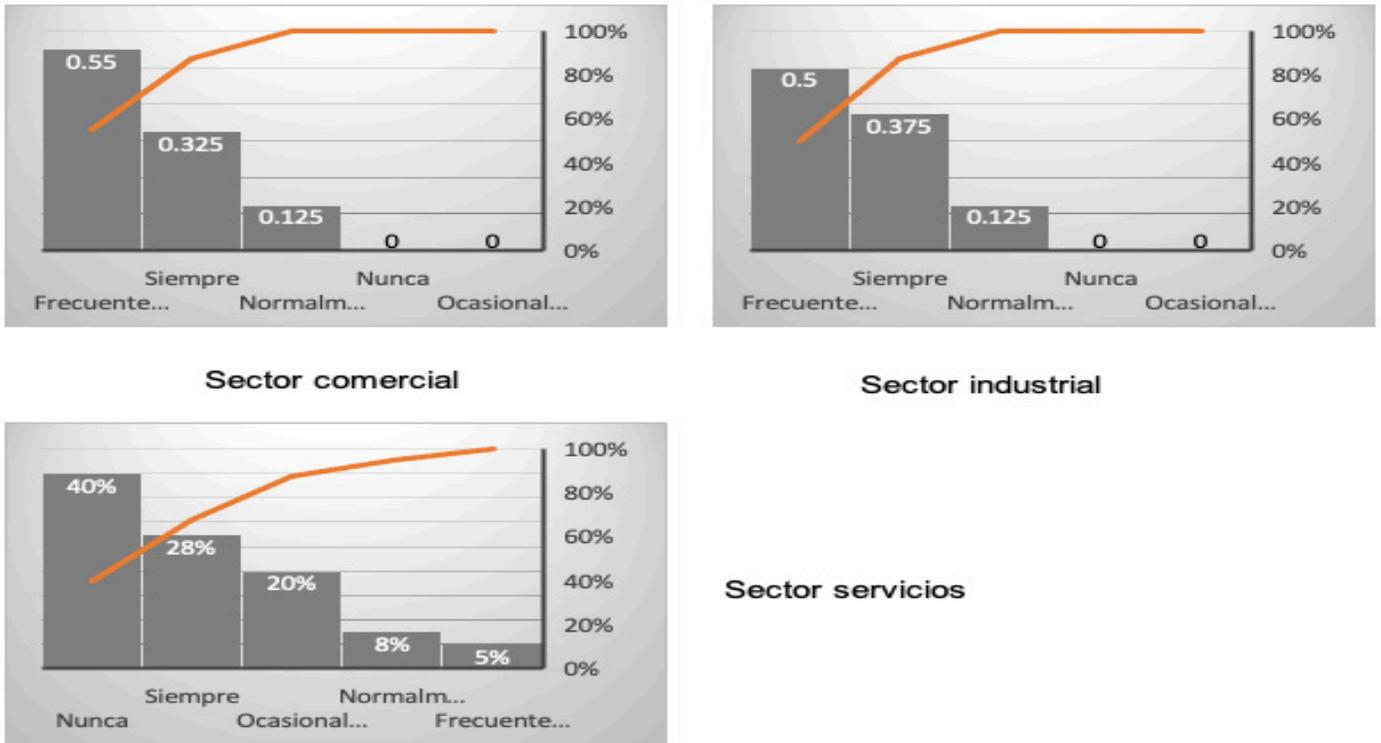
Se evaluó la previsión del stock de inventarios, la programación de entrega mercancías a los puntos de venta, la eficiencia de los canales de distribución y su relación con la presencia en el mercado, la suficiencia del equipo de transporte y la realizan pronóstico de ventas para la empresa.

Figura 28. Inventario dentro del almacén que permite hacer frente a imprevistos.



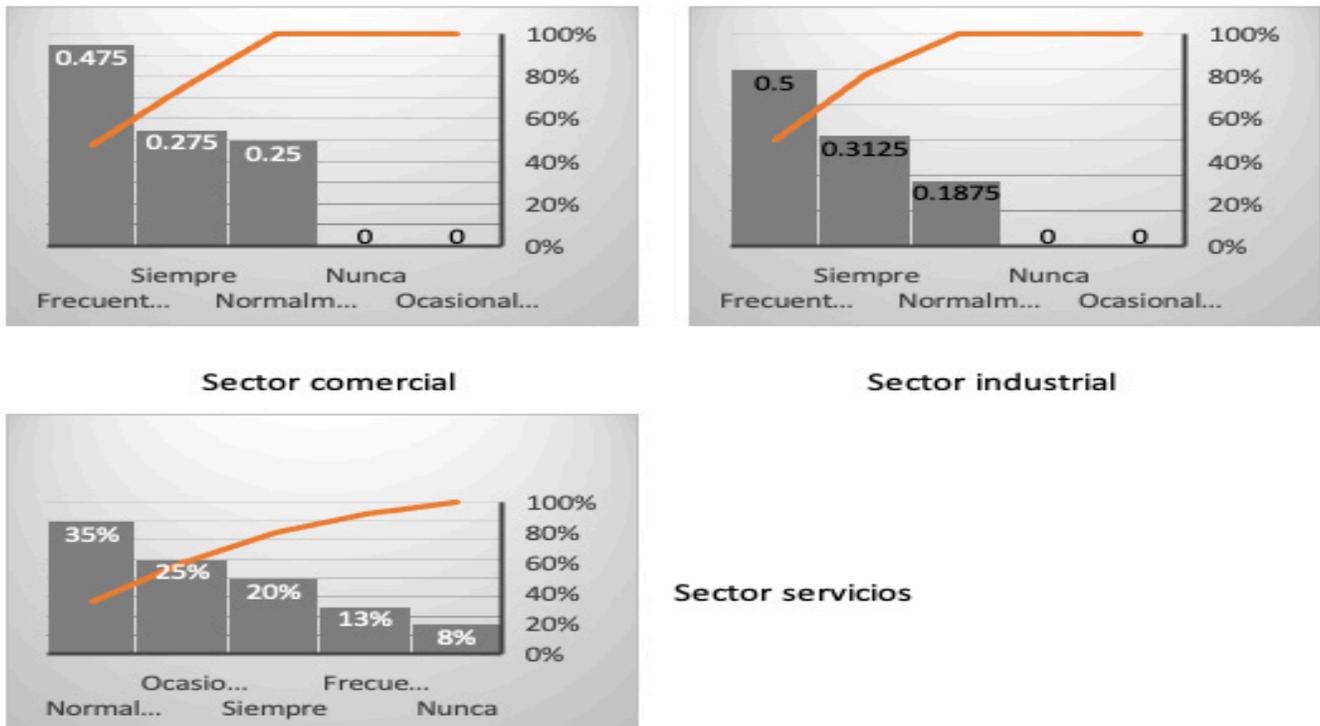
Al analizar la previsión del stock de inventarios, se observa en los tres sectores económicos que mantienen un inventario dentro del almacén que les permite hacer frente en momentos de contingencia, sin embargo, se visualiza que el sector comercial considera hacerlo frecuentemente lo cual obedece en específico a que sus inventarios poseen la característica de ser perecedero, por ello el tiempo juega un papel fundamental. Los inventarios que maneja el sector servicios versan en propaganda y papelería productos donde su vida es más longeva, (ver figura 28). En cuanto al sector industrial el 62.5% lo hace frecuentemente, el 18.75% normalmente y el 18.75% restante lo hace siempre, este sector tiene mucho control de sus inventarios, ya que maneja insumos perecederos, por lo que el tiempo es un factor que monitorea para evitar mermas.

Figura 29. Plan de entrega de mercancías a los puntos de venta (clientes).



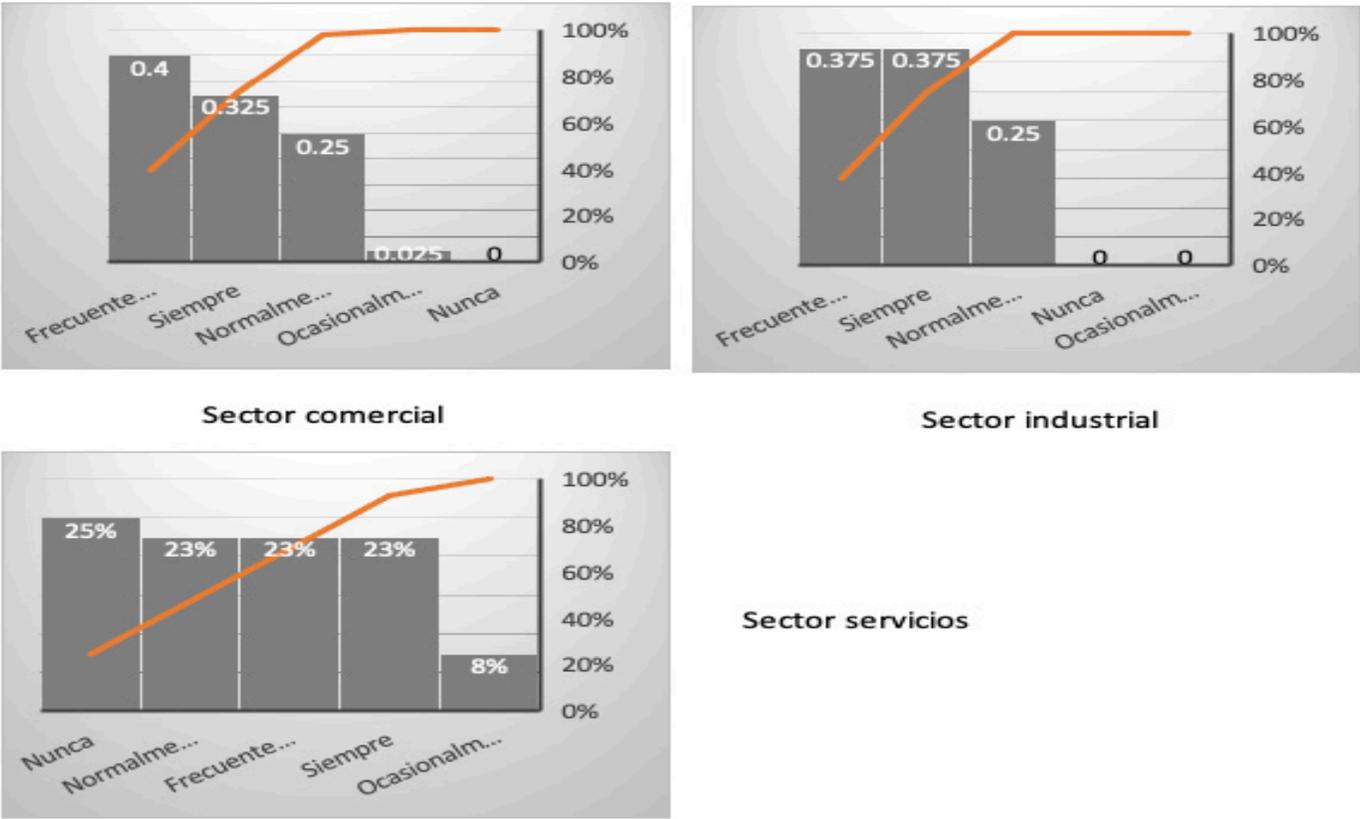
En relación con la programación de días de entrega a los clientes se observa en la figura 29, que en los tres sectores si cuentan con un programa de las entregas de sus productos y/o servicios a los puntos de ventas. Se visualiza que estas empresas tienen una planeación correcta, en la que consideran los tiempos y holguras para hacer llegar sus productos y/o servicios a todos sus puntos de ventas.

Figura 30. Eficiencia de los canales de distribución y su relación con la presencia en el mercado.



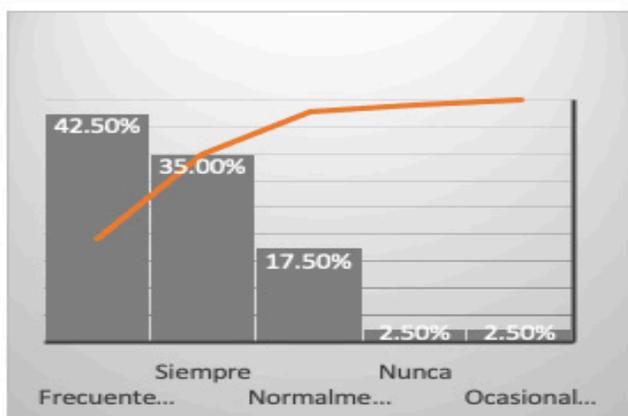
Parte fundamental para tener éxito en el mercado es contar con canales de distribución eficientes. Al cuestionarles a los participantes si tienen la seguridad de la eficiencia de sus canales de distribución en el mercado. Las respuestas que se obtuvieron son que, si llevan a cabo una planeación de los canales de distribución, sin embargo, consideran hacerlo en su mayoría frecuentemente, lo que deja espacios dado que no siguen la planeación siempre, aspecto que preocupa porque esto puede generar desabasto en sus puntos de venta y empezar a perder presencia en el mercado (ver figura 30).

Figura 31. Suficiencia del equipo de transporte.

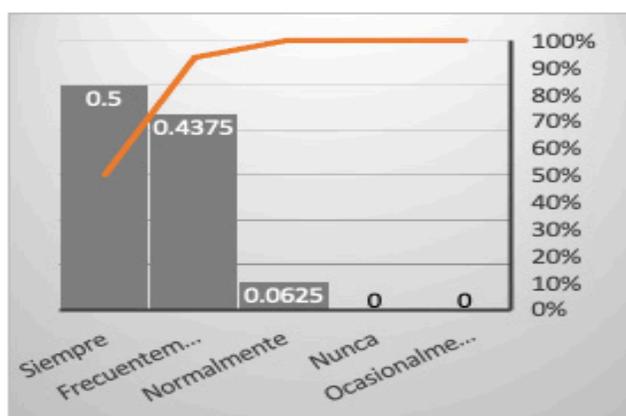


La adquisición de activo fijo es muy importante para el desarrollo de las actividades, por ello se les cuestionó a los participantes si consideran contar con medios de transporte suficientes para llevar u ofrecer el producto y/o servicio hacia el mercado, respondiendo que si cuentan con el activo (ver figura 31). No obstante, se visualiza una diferencia significativa en el sector servicios y comercial, lo que obedece en específico a que algunos recurren a convenios con empresas de transporte, cubriendo de esta manera sus deficiencias.

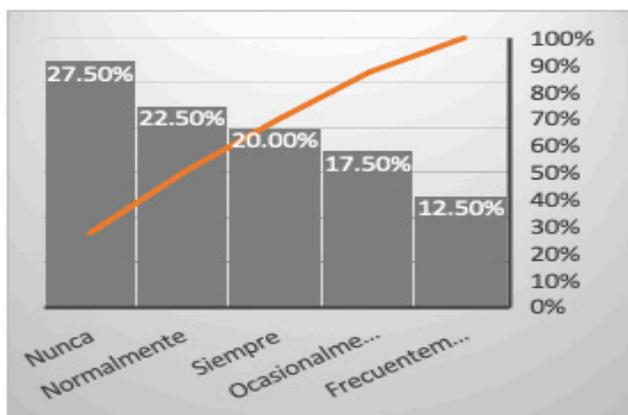
Figura 32. Realizan pronóstico de ventas para la empresa.



Sector comercial



Sector industrial



Sector servicios

Los pronósticos de ventas son muy importantes para determinar la capacidad que deberá tener la empresa para poder cumplir con la demanda, por ello se les cuestionó si llevan acabo pronósticos de ventas para sus empresas, respondiendo el sector comercial e industrial que siempre lo realizan y algunos de ellos frecuentemente, no obstante, el sector servicios el 27.50% mencionó que no lo hace mientras que en el sector comercial solo el 2.5% tampoco lo realiza (ver figura 32). En general es necesario que las empresas empiecen a trabajar en este aspecto, ya que afecta a todas las áreas de la empresa, desde el capital humano que se va a requerir hasta los niveles de inversión que se ejecutarán, con la finalidad de cubrir todas las necesidades de la demanda.

CONCLUSIONES

La logística es un proceso requerido por todas las organizaciones para garantizar que los bienes y servicios lleguen en tiempo y forma al cliente final, por lo tanto, se convierte en un elemento clave para lograr la competitividad empresarial. En general la logística se debe comprender como un sistema integral que tiene como finalidad la correcta administración del proceso de distribución de bienes y/o servicios.

Para lograr un correcto desempeño de las capacidades logísticas debe analizarse la efectividad que están teniendo dentro de la empresa, así como el grado de diferenciación asociado a la actividad y por ende la ejecución de estas tareas. Por lo tanto, de acuerdo a los resultados obtenidos en relación con la evaluación de las capacidades empresariales en las empresas participantes se encontró que toman en cuenta la cantidad de inventarios disponibles para alguna contingencia. Los sectores industrial y comercial tienen un manejo muy definido de sus inventarios dado que requieren productos altamente perecederos, por ello los stocks son muy controlados, gozan de una planeación correcta en la que consideran los tiempos y holguras para hacer llegar sus productos y/o servicios a todos sus puntos de ventas. Sus canales de distribución están planeados, sin embargo, no siguen siempre esa planeación, sino que actúan con base en las necesidades. En cuanto a la adquisición de equipo de transporte argumentaron adquirirlo frecuentemente, esto con base en las necesidades y la depreciación, aspecto que fortalece su capacidad, sin embargo, en cuanto a la realización de pronósticos de ventas no es algo que tenga definido el sector servicios, los otros sectores si lo llevan a cabo frecuentemente, por lo tanto, deben de considerar realizar sus pronósticos periódicamente para lograr planeaciones acertadas y evitar pérdidas innecesarias. En general los sectores comercial e industrial presentan una capacidad logística semi-desarrollada, el sector servicios se caracterizó por alcanzar una capacidad poco desarrollada, es necesario que estas empresas pongan atención en sus procesos y generen cambios que permitan fortalecer su capacidad en pro de la satisfacción de la demanda.

CONCLUSIONES GENERALES

En términos generales las MiPyMEs del municipio de Tierra Blanca, Ver., se encuentran en un nivel semi-desarrollado, debido a que cuenta con una estructura que se puede considerar sólida, al llevar más de 7 años en el mercado, pero que no han logrado un crecimiento económico redituable, que ayude a incrementar la productividad y por ende generar la competitividad empresarial.

Tabla 4. Evaluación de las capacidades empresariales por sector.

<i>Sector</i>	Comercial	Industrial	Servicios
<i>Porcentaje obtenido</i>	77.04%	79.62%	76.49%

Nota. Escala de medición (0% a 20% nula, 21% a 40% no desarrollada, 41% a 60% poco desarrollada, 61% a 80% semi-desarrollada, 81% a 100% desarrollada).

En cuanto a los sectores económicos (ver tabla 4), los tres se encuentran en un nivel semi-desarrollado, quedando mejor posicionado el sector industrial, posterior el sector comercial y en último lugar el sector servicios, aunque las diferencias no se consideran representativas. Con respecto a las capacidades empresariales y su nivel de desarrollo (ver tabla 5), las laborales se encuentran mejor posicionadas al obtener el nivel de desarrollo, las demás capacidades se posicionan en un nivel semi-desarrollado, quedando distribuidas de la siguiente manera: comerciales, financieras, productivas, tecnológicas y por último, logísticas; lo que solo resalta el proceso empírico en desarrollo de las mismas, al ser las actividades evidentemente más representativas las que se colocan en mejor posición y dejando a las capacidades que requieren de un grado mayor de análisis por debajo.

Tabla 5. Evaluación de las capacidades empresariales por tipo.

Capacidades	Porcentaje obtenido	Nivel
<i>Laborales</i>	83.71	Desarrollada
<i>Comerciales</i>	80.08	Semi-desarrollada
<i>Financieras</i>	77.87	Semi-desarrollada
<i>Tecnológicas</i>	76.26	Semi-desarrollada
<i>Productivas</i>	77.38	Semi-desarrollada
<i>Logísticas</i>	71.01	Semi-desarrollada

Nota. Escala de medición (0% a 20% nula, 21% a 40% no desarrollada, 41% a 60% poco desarrollada, 61% a 80% semi-desarrollada, 81% a 100% desarrollada). Por lo que, se presenta un escenario alentador para las MiPyMEs del municipio de Tierra Blanca, Ver., al encontrarse en términos generales un nivel aceptable en cada una de las capacidades empresariales evaluadas, lo que las posiciona en un grado de estabilidad donde pueden emprender hacia nuevos mercados, con la innovación de procesos, integración de productos, generando redes, experimentando con sustitutos; o siendo más cautelosos y solo invirtiendo en infraestructura, especialización, estandarización de procesos, inserción en cluster, etc., lo que las ayude a obtener el crecimiento económico constante.

REFERENCIAS

- Acero E, (2003). Administración de la cadena de suministros, Diario de la República, Series de Gerencia Empresarial, Bogotá.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro*. Edición Pearson.
- Barandiarán, R. (2008) *Diccionario de términos financieros*. Edición Trillas.
- Boston Consulting Group, (1972). *Perspectives on experience*. Editorial Boston Consulting Group, Inc (1 Enero 1970)
- Buzzel, R.D.; Gale, B.T. y Sultan, R. G. M., (1975). Market share: A key to profitability. *Harvard Business Review*, 53(1), 97-106.
- Cajinas, M., Ramírez, E., y Ramírez, D. (2019). Capacidad de producción y sostenibilidad en empresas nuevas. *Revista Espacios*, 15- 28.
- Carbonell Collazos, P., Kherfan Muheidden, R., y Rivadeneira Heredia, G. (2018). Las TIC aplicadas en la cadena de suministro. *Ingeniería, Desarrollo E innovación*, 1(1), 8-15. <https://doi.org/10.32012/26195259/11201821>
- Cano Pita, G. E. (2018). Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*. 4(1).495-510. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.4.núm.1.enero.499-510>
- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2009). *Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministros* (12ª edición). Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la planeación y control de la producción*. McGraw-Hill.
- Consejo Privado de Competitividad. *Infraestructura, transporte y logística* (2017) <https://compite.com.co/wpcontent/uploads/2017/05/2011Infraestructura.pdf>
- Cruz Estrada, Isaac, & Miranda Zavala, Ana María. (2019). La adopción de las tic en restaurantes de Puerto Nuevo, Rosarito, Baja California. *Innovar*, 29(72), 59-76. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n72.77932>.
- Duque, J., García, M., Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios Gerenciales*, 33(1), 250-260. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.005>
- Ermúdez Elizondo, M., & Romero Sandí, H. (2018). El papel de las TIC's en el desarrollo local. Caso: Microempresas en proyectos de extensión. Sede Regional Brunca. Universidad En Diálogo: *Revista De Extensión*, 8(2), 25-37. <https://doi.org/10.15359/udre.8-2.2>
- Ferrer Lorenzo, J. R., Maza Rubio, M. T., & Abella Garcés, S. (2018). Capacidades y estrategias de Miles y Snow en el sector del vino en España. Grupos vs. Bodegas independientes. *Revista española de estudios agrosociales y pesqueros*, 95-124.

- Flores, J. (2006). *Proyectos de Inversión para las PYME Creación de empresas*. Bogota: Ecoe, 1ra edición.
- Figuerola, JG; López, M de M; Vega, A. (2020). Relación de la orientación al cliente, de valor al cliente y la innovación sobre el desempeño organizacional. un estudio en mipymes del estado de Hidalgo, México. *Revista Facultad de ciencias económicas y empresariales*. Volumen 20, numero 2, p. 18-29. <http://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/face/article/view/434/400>
- García, V. (2015) *Análisis Financiero. Un enfoque integral*. Patria.
- García, V. (2014) *Introducción a las Finanzas*. Editorial Patria. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=XdXhBAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=finanzas&ots=imS9I7yZ07&sig=QR0HBCU2kLtU4-f8sluknO59oqk#v=onepage&q=finanzas&f=false>
- Gil, J. (2007) La evaluación de competencias laborales. *Educación XX1*, 10(1), 83-106. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601006.pdf>
- Graeml A, Peinado J (2014) O efeito das capacidades logísticas na construção de resiliência da cadeia de suprimentos. *Rev. Admin.* 49: 642-655.
- Geroski, P.A., (1991). Domestic and foreign entry in the United Kingdom: 1983-1984. En: Geroski, P.A. y Schwalbach, J. (eds), *Entry and market contestability: An international comparison*, Oxford: Basil Blackwell, 63-88.
- Griliches, Z., (1998). *R&D and productivity: The econometric evidence*, Chicago IL, The University of Chicago Press Books.
- Gómez, Martha., y Acevedo, José. (2000). *Logística de aprovisionamiento*. Corporación Jhon F. Kennedy. México. <https://jfk.edu.co>
- Gómez, J. M. (2013). *Gestión logística y comercial (1ra Ed.)* Mc Graw Hill.
- González C, Martínez J, Malcón C, Cavazos, J (2013) Metodología de gestión logística para el mejoramiento de pequeñas empresas. *Rev. Int. Admin. Finanz.* 6(5): 121-129.
- González, CH; Hurtado, A. (2014). Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: un análisis empírico en las mipymes colombianas. *Revista Estudios gerenciales*, volumen 30. De 277-286. <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.02.015>
- González, E. (2019). *LA experiencia del cliente en el sector gastronómico*. Madrid. Tesis. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/27262/TFG%20-%20Gonzalez%20Ramos%2c%20Elisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gutierrez Janampa, J. A, Tapia Reyes, J. P. (2016). *Relación entre liquidez y rentabilidad de las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, 2005-2014*. [Tesis licenciatura, Universidad Peruana Unión]. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/466/Joel_Tesis_bachiller_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Islas Pineda, J., López Pérez, J., & Palomo González, M. (2019). Factores de las TIC que contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las MIPyMES. *Contaduría y Administración*, 65(4), e195. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2165>

- Kalenatic, D. (2001). Modelo Integral y dinámico para el análisis, planeación, programación y control de las capacidades productivas en empresas manufactureras. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Centro de Investigaciones y desarrollo científico. 2001. <https://doi.org/10.14483/23448393.2381>
- Kalenatic, DC. López, CA., González, JI. (2015). Modelos de Medición, Análisis, Planeación y Programación de Capacidades en un Con-texto de Múltiples Criterios de Decisión Colombia. *Revista Ingeniería*. ISSN: 0121-750X, vol:2-2005 fasc: 1 págs.: 15 - 25.
- Kolenatic, D., López Brello, C. A., & José, G. R. (2009). Modelo de ampliación de la capacidad productiva. *Revista Ingeniería*, 67-77.
- León García, O.A. y Palma Hernández, E.N. (2017). Aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos de innovación empresarial. *Universidad de Investigación y Desarrollo*, 11(1), 144-152. Doi: [ps://doi.org/10.33304/revinv.v11n1-2018012](https://doi.org/10.33304/revinv.v11n1-2018012)
- Liu, X. y Xiong y. (2012). Comprehensive evaluation on logistic capability of the Supply Chain in Manufacturing Enterprise. *Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 5(11), 3140 – 3143.
- Lopes, I., Acevedo, A. J., Pardillo Báez, Y., Acevedo, J. A y Gómez Acosta, M. I. (2013). Mathematical model for the integrated calculation of production, logistical and service capacities in the value chain. Technische Hochschule Wildau. 17. 91- 96. http://dx.doi.org/10.15771/0949-8214_2013_1_16. <https://opus4.kobv.de/opus4-th-wildau/frontdoor/index/index/docId/318>.
- López Rodríguez, A.L. y López Rodríguez, S.A. (2018). Impacto de las TIC en el turismo: caso colombiano, *Cuadernos de turismo*, 1(41), 399-418. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.41.327081>
- Lladó, D. M.; Sánchez, L. I.; Navarro, M. A. (2013). Competencias profesionales y empleabilidad en el contexto de la flexibilidad laboral. Palibrio.
- Maldonado Santanal J. K. (2018). La importancia de los desarrollos informáticos en los procesos administrativos. *Polo del Conocimiento*. 3(1). 24-35. doi: 10.23857/pc.v3i1.378
- Margalina, V. M. y Robalino Peña, F. E. (2018). Factores que afectan la adopción de las TIC en el sector manufacturero de calzado de Tungurahua, Ecuador. *3C TIC. Cuadernos de desarrollo aplicados a las TIC*, 7(3), 22-39. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3ctic.2018.61.22-39/>
- Manchego, M., Manchego, N., Gutiérrez, N., & Amado, J. (2017). Propuesta de redistribución en el almacén de equipamiento y productividad de la empresa pesquera Pelayo S.A.C., vol. 3 (2), pp. 411-420, 2017.
- Martínez, J. (2008). El arte de aprender... y de enseñar. La Hoguera. <https://books.google.com.mx/>
- Martín, C (1999). Logística, aspectos estratégicos. Editorial Limusa.
- Morales, A., Morales, J., Alcocer, F. (2014). Administración financiera. Patria.

- Moya, P. J., Muñoz, J. F., & Álvarez, E. (2016). El índice de capacidad cuando no se cumplen algunas hipótesis de partida: Análisis y comparaciones empíricas. *Estudios de Economía Aplicada*, 34, 649-674. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5653937.pdf>
- Noori, H y Radford, R (1997). *Administración de Operaciones y Producción: calidad total y respuest sensible rapida*. Editorial Mc Graw Hill.
- Nuñez, L. (2016). *Finanzas 1. Contabilidad, Planeación y Administración Financiera*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Ortiz Reinoso, D.Y., Pazmiño Palm, C.L., Pilay Salvatierr, L.G.P y Ramos Soledispa, T.H. (2019). Los delitos informáticos en la vulnerabilidad de las empresas en medios tecnológicos. *Ciencia Digital*, 3(2). 481-494. Doi: <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i2.6.598>
- Pantoja, M. (17 y 28 de agosto de 2015). Análisis de las situación de liquidez, administración de activos, rentabilidad y apalancamiento de las Universidades Chilenas mediante el uso de razones financieras [Sesión de conferencia]. Congreso de Investigación financiera IMEF.
- Paul R Murphy Jr, A. M. (2015). *Logística contemporánea*. Editorial Person.
- Pérez Juárez, J., y Pedraza-Nájar, X. L. (2019). Medición del work engagement y su relación con la comunicación, liderazgo y TIC en una empresa editorial mexicana. *SIGNOS – Investigación en sistemas de gestión*. 11(1), 37-53. DOI: <https://doi.org/10.15332/s2145-1389-4929>
- Peraza, XI; Dzib, JL; Mexicano, GI; Méndez, LF; Delgado, GI; (2020). Análisis de la evolución de las mipymes en México. V Congreso virtual internacional Desarrollo económico, social y empresarial en Iberoamérica (Junio 2020) de la 559-578. <https://www.eumed.net/actas/20/desarrollo-empresarial/39-analisis-de-la-evolucion-de-las-pymes-en-mexico.pdf>
- Ponce, C. (2015). Valoración Económica de la Empresa Automundo Bolivar S.R. L. *Perspectivas*, 18 (35), 69-98.
- Purizaca, GH; (2018). Fidelización del cliente y servicio post venta del área comercial de americatel S.A Lima 2018. Tesis. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24011/Purizaca_TGH.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramcharran, H. (2001), "Productivity, returns to scale and the elasticity of factor substitution in the USA apparel industry". *International Journal of Production Economics*, Vol. 73, Num. 3, pp. 285–291. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925527301001001>
- Romer, P.M., (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, 98, 71–102.
- Sablón Cossio, N., Acevedo Suárez, J. A., Jorge, R., Medina León, A., Pérez Quintana, M., & Bautista Santos, H. (2016). Modelo de Planificación Estratégico de cadenas de suministro. *Dyna Management*. 4 (1). 1-12. <http://www.revistadyna>.
- Saeed, K; Grover, V; Hwang, Y; (2005). The relationship of commerce competence to customer value and firm performance: An empirical investigation, *journal of management information systems*. Volumen 22, número 1, de 223-256. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045835>

- Sánchez, LP; Amaya, S; Espinoza, A. (2019). Percepción de la calidad y confianza en el jamón ibérico. Perspectivas del consumidor y del vendedor. *Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*. Volumen 29, número 54. Julio-Diciembre 2019. <https://doi.org/10.24836/es.v29i54.797>
- Santos, I. (2019). El comportamiento del consumidor y las nuevas tendencias de consumo ante las TIC. *ESIC Market Economics & Business Journal*, 50(3), 621-642. Doi: 10.7200/esicm.164.0503.4
- Servera-Francés, David. (2010). Concepto y Evolución de la Función Logística. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. 20 (38), 217-234.
- Serrano, MR; (2019). Optimización de la cadena de logística. Editorial Elearning S.L. España. https://books.google.com.mx/books?id=C3fIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Sakurai, N.; Ioannidis, E. y Papaconstantinou, G., 1996. The Impact of R&D and technology diffusion on productivity growth: Evidence for 10 OECD countries in the 1970s and 1980s. *OECD Science, Technology and Industry. Working Papers*, 1996/02, OECD Publishing.
- Spencer, L. M.; Spencer, S. M. (1993). *Competence at work. Models for superior performance*. Wiley & Sons.
- Toro, J., Ocampo López, O., Ovalle Castiblanco, A., & Serna López, M. (2019). Impactos del programa alianzas para la innovación en empresas del sector TIC de Caldas. *Scientia Et Technica*, 24(3), 436-445. <https://doi.org/10.22517/23447214.20751>
- Wang, Y. (2016), "What are the biggest obstacles to growth of SMEs in developing countries? – Empirical evidence from an enterprise survey". *Borsa Istanbul Review*, Vol. 16, Num. 3, pp. 167-176. doi:10.1016/j.bir.2016.06.00. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214845016300539>
- Zaninovich, D. (2014). Implementando la política nacional de logística. Departamento Nacional de Planeación. <https://colaboracion.dnp.gov.co>.
- Zúñiga Paredes, A.R., Serrano Quevedo, I.M. & Molina Chalacán, L.J. (2020). Seguridad Informática en las Pymes de la ciudad de Quevedo. *Journal of Business and entrepreneurial studies*. 4(2). 232-241. Doi: <https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.97>

CAPACIDADES EMPRESARIALES PARA LA EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL EFECTIVA

Esta obra es resultado de una investigación del contexto empresarial (MiPyME), que busca mostrar al lector una radiografía completa de su operatividad, en específico entender como están operando, si realizan un uso eficiente de sus recursos, pero sobre todo verificar en que nivel de madurez (desarrollo) se encuentran sus capacidades empresariales. El estudio abarca los tres sectores económicos el comercial, industrial y de servicios, en el que se estudian seis capacidades, la comercial, productiva, logística, tecnológica, laboral y financiera. Se muestran similitudes y diferencias significativas que sirven como base para que los usuarios pueden considerar para establecer mejoras que favorezcan el cumplimiento de objetivos, además cada apartado muestra información relevante y explica la importancia que tiene la vinculación empresa-academia para mejorar en todas las áreas de oportunidad existentes recalcando que el conocimiento que puede brindar la educación es un elemento trascendental para lograr una evolución empresarial exitosa.



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



ISBN: 978-607-98842-9-1



9 786079 884291

 Grupo de Ediciones
y Publicaciones
Xalapa S.A. de C.V.