

INSTITUTO TECNOLÓGICO
Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY
PROGRAMA EMPRENDEDOR
CAMPUS MONTERREY

LA PEQUEÑA EMPRESA MEXICANA

LIC. SERVULO ANZOLA ROJAS, M.A.

INTRODUCCION

El presente resumen pretende presentar los puntos principales encontrados en la investigación sobre el comportamiento de la pequeña empresa mexicana.

Síntesis de los objetivos de la investigación:

- 1) Contar con un estudio detallado sobre la problemática de la pequeña empresa mexicana,
- 2) Contar en el Instituto con material debidamente estructurado y coherente para apoyo académico,
- 3) Contar con una fuente de datos para apoyo de investigaciones y análisis posteriores de la pequeña empresa.

ANTECEDENTES

Se tomaron como referencia para este estudio, documentos, experiencias, artículos y demás material de distintas fuentes de apoyo tanto financiero como técnico, a nivel nacional e internacional, en favor de la pequeña empresa.

METODOLOGIA

La metodología de investigación aplicada partió principalmente del análisis de campo realizado con ayuda de alumnos de servicio social capacitados en el tema por espacio de dos años.

De estos trabajos se llevó información a cuestionarios y con apoyo de observación directa, entrevistas, experiencias y material bibliográfico de consulta se

completó la información. La información generada permitió conformar una muestra de variables de índole administrativo, económico, humano, social, etc. y poder contar con una base de datos tendiente a desarrollar nuevas perspectivas para el futuro de la Pequeña Empresa.

Además, se pensó que la organización y administración efectiva de una estructura de este tipo de empresas en México generaría un potencial de bienestar social y económico insospechable, dado que se podría crear una infraestructura intermedia eficientemente localizada y dirigida.

La investigación se divide en 10 módulos que van desde el estudio del medio ambiente en el cual se mueve la pequeña empresa, hasta la integración general de todas las áreas administrativas de la misma.

1. El medio ambiente de la Pequeña Empresa.
2. Iniciación de la Pequeña Empresa.
3. Aspectos administrativos de la Pequeña Empresa.
4. La responsabilidad social, estrategias y políticas administrativas en la Pequeña Empresa.
5. El control administrativo en la Pequeña Empresa.
6. La administración del área comercial en la Pequeña Empresa.
7. La administración del área contable y financiera en la Pequeña Empresa.
8. La administración del área de recursos humanos en la Pequeña Empresa.
9. La administración del área de producción en la Pequeña Empresa.
10. Integración general.

RESUMEN GENERAL DE LA INVESTIGACION

En los módulos investigados se hizo un análisis del medio ambiente en el cual se desenvuelven las actividades de la empresa pequeña, determinando las

características básicas de la Pequeña Empresa en México; se analizan sus formas de operación inicial, se estudia la aplicación general del proceso administrativo en sus operaciones generales y se analiza cada una de las áreas en cuanto a su forma particular de administración.

Puntos importantes:

El medio ambiente generalmente es hostil para la pequeña empresa, especialmente para las empresas comerciales y de servicio, para quienes el apoyo tanto de organismos privados como gubernamentales es escaso. La actividad comercial (43%), así sea de poca atención, es aquella que más se presenta en las actividades de la Pequeña Empresa Mexicana.

En relación con las características típicas de la Pequeña Empresa Mexicana y a revisiones hechas, se pudo constatar cómo una mayoría de las características tomadas para tipificar a la Pequeña Empresa Mexicana son semejantes en gran parte a algunas características que se toman en varios países latinoamericanos. Un resumen de estas características es el siguiente:

- Empresas de tipo familiar, (73%), con capital aportado principalmente por el dueño de la empresa,
- Su ubicación actual (80%) es igual al lugar donde generalmente inició sus operaciones, sin crecimiento significativo,
- El mercado es típicamente local (77%), extendiéndose en proporciones pequeñas al mercado nacional o extranjero.
- Cuentan con un número de empleados no mayor de 45 personas, donde la mayor proporción es personal semicalificado y no calificado,
- La operación y control total del negocio se centra en el dueño de la empresa.

- La forma de crecimiento que presenta, de manera típica, es a través de la reinversión (43%) de utilidades, no contando con apoyo técnico ni financiero significativo.

Además de las características mencionadas, es común tomar elementos cuantitativos como el capital contable actual, el volumen de ventas y el número de empleados para determinar verdaderamente sus características, dependiendo éstas de la estructura económica y política de cada región.

Como comentarios del autor, se considera que para que sean más significativas las características de la Pequeña Empresa en su definición se deben incluir por lo menos tres o cuatro características, con elementos tanto cualitativos como cuantitativos al mismo tiempo.

Es importante recalcar el desconocimiento que tiene el pequeño empresario de los organismos de apoyo tanto financiero como técnico que existen en favor de la Pequeña Empresa. El mayor problema a este desconocimiento lo constituye la reacción negativa a no querer saber ni tener relación alguna con el gobierno, primero por temor y segundo por la excesiva burocracia a que se somete al pequeño empresario para cualquier apoyo.

El éxito de las Pequeñas Empresas básicamente depende de la habilidad o capacidad (98%) que tiene el dueño del negocio para el manejo de sus operaciones. En contraposición a esto se encuentra la manera informal y empírica (62%) que se emplea para tomar decisiones, generalmente guiados a través de la experiencia de quien lleva las riendas y el control de la empresa.

El manejo de las funciones de producción y ventas carece de elementos, principalmente de control y planeación administrativas. En las empresas comerciales y de servicio el porcentaje de uso de algún programa formal está alrededor de un 5% dedicado especialmente

al manejo de las ventas. El área de producción, en aquellas empresas que se dedican a la transformación de productos, tiene un porcentaje más alto de formalidad en el manejo administrativo de esta función (30%) aplicando principalmente programas generales para la compra, proceso de fabricación y manejo de producto terminado.

Se observa en esta área de producción que el énfasis, tanto de planeación como de control, se hace en las materias primas, en el proceso de adquisición y en el control de calidad del producto terminado siendo la calidad (80%) el principal control que con cierta formalidad (23%) se lleva. Los planes más comunes son los procedimientos (30%) y los métodos (21%).

El pronóstico de producción (30%), se basa fundamentalmente en las estimaciones que hace el dueño del negocio del pronóstico de ventas en forma muy rígida, sin considerar principalmente el volumen de las ventas pasadas (63%).

En áreas donde se realizan los presupuestos, por lo general no se observa un seguimiento regular, su elaboración obedece especialmente a cierto requisito. Los demás planes como políticas, reglas, sistemas, etc., no presentan datos relevantes y su uso es pequeño (5%). Las empresas dadas a usar más formalmente la planeación y el control son las que utilizan procesos más automatizados (9%) y su aplicación más común es hacia el área de producción y ventas.

El crecimiento de la Empresa Pequeña contrasta con la proyección futura del dueño, centrándolo hacia el logro de una mayor participación en el mercado con el mismo producto, o haciendo en algunos casos, alguna modificación en el diseño. El mayor problema a este desarrollo es principalmente la falta de recursos económicos que apoyen sus ideas, pues la mayoría de ellas se queda en la mente del pequeño empresario.

En cuanto al manejo de las funciones de personal no es mucho lo que se puede decir, pues se centra todo en el dueño del negocio quien de manera informal sólo realiza actividades para la admisión de personal (27%) y supervisión (82%) en el área de trabajo, las demás actividades son olvidadas por completo. La manera como se atiende esta área no tiene otro foco de atención más que la que le da el dueño-empresario de acuerdo con su experiencia.

Las funciones de índole legal laboral son por lo general arregladas por un contador que en ocasiones trabaja en forma externa (16%) por horas en la empresa, además, éste se encarga de llevar los aspectos contables y financieros de la empresa, principalmente aquellas actividades en las cuales hay que rendir cuentas al gobierno de las operaciones que se realizan (situaciones laborales, tributarias y comerciales).

En las empresas donde se encontró algo de formalidad tanto contable como financiera, fue en aquellas donde se tenía un contador interno de tiempo completo para el negocio. Cuando esto no existía las cuentas eran llevadas por una secretaria, generalmente sin mucho conocimiento sobre el tema.

La planeación en la Empresa Pequeña es realizada por el dueño, haciéndolo a través de la experiencia y enfocado hacia planes a corto y mediano plazo. Le ayuda en ocasiones alguna persona de confianza, especialmente en lo referente a las funciones contables. El énfasis en la planeación se hace hacia el área de producción y ventas. La planeación a largo plazo predomina en las empresas de transformación y es realizada por el dueño del negocio en forma empírica, observando un crecimiento moderado y lento.

Las políticas, estándares, pronósticos, presupuestos, procedimientos, reglas, programas, sistemas, estrategias o cualquier otro tipo de plan siguen sien-

do con base en la experiencia del dueño-empresario.

Los planes que se definen en la Pequeña Empresa, en la gran mayoría sólo son objeto de formulación por parte del empresario, dejando su ejecución y control a la deriva; por ejemplo en aquellas empresas que realizan presupuestos de manera técnica, lo hacen únicamente como elemento de planeación, desaprovechando su uso como herramienta de control.

El área más importante y a la vez más crítica para la Pequeña Empresa la constituye la del usuario-producto (producir un bien o servicio para servir a un mercado); siguiendo en orden el área de utilidades (mayor utilización de los recursos); en tercer lugar está el área de crecimiento (planeación a largo plazo o estrategia); y en cuarto lugar se encuentra el área de los recursos humanos, donde se denota un abandono administrativo muy amplio.

En las empresas de transformación, especialmente en el área de producción, se observa que se aplica el control con más regularidad, en forma más técnica. En las empresas comerciales y de servicios quienes llevan controles son por lo general empíricos y obran a través de la experiencia, tanto para su formulación como para su ejecución.

La forma más común de hacer el control es a través de la observación, sobre todo en lo que se refiere al control correctivo y preventivo, el problema es que casi siempre cuando se planea y controla se hace como se observe por parte del encargado de hacerlo y sobre la marcha.

Los controles escritos se observan en el área de producción, en los procesos más automatizados y de productos más complejos. También se observaron ciertos controles escritos en empresas que producen bienes y servicios delicados como medicamentos, alimentos, artículos de precisión, etc.

Como tipos de controles, los de calidad y cantidad son los más empleados, especialmente en el área de producción y ventas. Los controles de inventarios, costos, presupuestos, uso del tiempo se emplean de manera informal, constituyendo casi todos estos un control general de aplicación empírica muy variada y de acuerdo con las necesidades.

La organización y dirección en la Pequeña Empresa no tienen ningún patrón definido, todo obedece a las acciones que se derivan de la planeación y control hechos, centrados en la distribución y organización de las tareas a realizar, así como a las consideraciones particulares del pequeño empresario para manejar los recursos materiales y humanos con que cuenta.