

## La competitividad en el nivel micro de la mipyme en el estado de Querétaro

Área de investigación: Administración de la micro, pequeña y mediana empresa

**María Luisa Saavedra García**

Facultad de Contaduría y Administración  
Universidad Nacional Autónoma de México  
México

[maluisasaavedra@yahoo.com](mailto:maluisasaavedra@yahoo.com)

**Sindy Orieta Milla Toro**

Facultad de Contaduría y Administración  
Universidad Nacional Autónoma de México  
México

[sindymilla@hotmail.com](mailto:sindymilla@hotmail.com)



Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria  
México, D.F.

# XVIII CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

División FCA, Maritza Anahay Pineda Montañez | Fotografía: Rulfo Lopez Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

## La competitividad en el nivel micro de la mipyme en el estado de Querétaro

### Resumen

En la actualidad los investigadores han mostrado interés en el estudio de la Competitividad y su relación con la MIPYME, centrándose generalmente en el estudio de factores internos de la empresa. Este estudio se fundamenta en el enfoque de Competitividad Sistémica el cuál sostiene que los factores que influyen en la misma son los que se encuentran desde los niveles internos (micro), hasta los externos (meso, macro y meta). En esta investigación empírica se analiza la MIPYME de Querétaro en México en los sectores industria, comercio y servicios con la finalidad de conocer los factores relevantes de la competitividad. En el nivel micro económico, para la medición de los datos se utilizó la herramienta "Mapa de Competitividad del BID<sup>1</sup>", el cuál ha sido adaptado para cada sector.

Los hallazgos más importantes permiten determinar que cerca al 80% de las empresas en Querétaro no son competitivas y contrasta con el 7% que son de alta competitividad; la competitividad medida por tamaño de empresa indica que más del 85% de la microempresa no es competitiva, mientras que la pequeña y mediana son de alta competitividad y la competitividad medida por sectores concluye que cerca al 40% de las empresas del sector industria son de alta competitividad y que los estratos de comercio y servicios alrededor del 80% no son competitivas.

**Palabras clave:** Competitividad, MIPYME, Mapa de competitividad

### Competitiveness at the micro level of SMEs in the state of Queretaro

Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria

#### Abstract

Currently researchers have shown interest in the study of the Competitiveness and its relationship with the SME, usually focusing on the study of internal company factors. This study is based on the systemic competitiveness approach which holds that the factors affecting it are found from the internal levels (micro) to external (meso, macro and meta). In this empirical research analyzes the SMEs of Queretaro in Mexico in industry, commerce and services in order to meet the relevant factors of competitiveness. In microeconomic level, for measuring data tool was used "IDB Competitiveness Map," which has been adapted for each sector.

The most important findings can determine that about 80% of companies are not competitive in Querétaro and contrasts with the 7% that are highly competitive, competitiveness measured by enterprise size indicates that over 85% of small business is not competitive, while small and medium are highly competitive and competitive sectors measured by finding that around 40% of the companies are highly competitive industry and the commerce and service layers about 80% are not competitive.

**Keywords:** Competitiveness, SME, Competitiveness Map

<http://comprosa.investigacion.fca.unam.mx>  
[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos <sup>1</sup>Banco Interamericano de Desarrollo

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración



## Introducción

A nivel mundial la OEA<sup>2</sup> estima que existen alrededor de 200 millones de negocios, de los cuales 120 millones son micro, pequeñas y medianas empresas, que representan entre el 90% y el 95% del padrón de empresas. Estas MIPYMES generan entre el 50% y 70% del empleo, dependiendo del país o de la región; más de un tercio son dirigidas por mujeres y además alrededor del 25% son creadas por jóvenes menores de 35 años. Con una vida promedio de 14 meses y muchas de ellas operando en la informalidad (OEA, 2010).

Las estadísticas anteriores nos muestran la envergadura de la MIPYME a nivel mundial y también los problemas asociados a su falta de: crecimiento, desarrollo, competitividad y la alta mortandad que se manifiesta en la mayoría de los países en desarrollo, como consecuencia de políticas públicas erradas; los gobiernos generalmente diseñan sus políticas sin considerar la problemática sectorial y el tamaño de la empresa (micro, pequeña y principalmente mediana) se emiten leyes generales que se convierten en obstáculos y por el contrario promueven la informalidad.

Con respecto a las leyes que regulan la MIPYME, en México se encuentran desarticuladas en los niveles federal, estatal y municipal con incongruencias, elevada burocracia, falta de transparencia en la aplicación, excesivos trámites. También se ve afectada en su economía por los altos costos que implican constituir una empresa, según el ILD<sup>3</sup> “el rubro más costoso en dinero y tiempo es la protocolización del acta constitutiva frente al notario y la inscripción de los estatutos sociales en el Registro Público de Comercio”, alcanzan a ser el 81% del costo total de apertura en algunos estados; como consecuencia la MIPYME opera en la informalidad sin poder acceder a los beneficios que otorga la legalidad como: los programas de apoyo de gobierno, una jubilación para respaldo de su familia, servicios de atención médica, acceso al financiamiento, etc. (ILD, 2006 y COFEMER, 2008).

Además, la falta de flexibilidad de las leyes laborales impiden que la MIPYME pueda contratar legalmente a sus trabajadores en diferentes modalidades, debido al alto costo de las contribuciones sociales y de despido; la rigidez del sistema no permite contratos temporales de prueba para establecer la capacidad y habilidades del trabajador eficiente o para capacitarlos en ese lapso. El WEF<sup>4</sup>, en su Índice de Competitividad Global, coloca a México en el lugar 120 de entre 139 países en el rubro eficiencia en el mercado laboral confirmando esta falta de competitividad (Lozano, 2011 y WEF, 2010).

El desarrollo económico y social de México depende en forma importante del dinamismo de la MIPYME<sup>5</sup> que contribuye con el 52% del PIB, el 99.8% de unidades económicas y el 78.5% del empleo por lo tanto es indispensable la participación eficiente del gobierno proporcionando un entorno de negocios que facilite la creación, el desarrollo y el

<sup>2</sup> Organización de los Estados Americanos

<sup>3</sup> Instituto Libertad y Democracia

<sup>4</sup> World Economic Forum

<sup>5</sup> De acuerdo a la Secretaría de Economía, (DOF, 30/06/2009) la MIPYME en México se clasifica bajo tres criterios: ventas, número de empleados y sector donde participa (industria, comercio y servicios). El límite mínimo es de 10 trabajadores dentro de la microempresa y el máximo se sitúa en 250 en el sector industria y corresponde a la mediana empresa. Las ventas se calculan mediante un tope máximo combinado= (trabajadores x 10%) + (ventas anuales x 90%).



mejoramiento de su competitividad, estableciendo mecanismos que faciliten y simplifiquen los procedimientos y trámites de los servicios del gobierno, la reducción en los costos de constitución de una empresa, adoptar leyes modernas para flexibilizar la contratación de personal, facilitar el acceso al financiamiento, entre otros (INEGI, 2009 y OCDE, 2007).

En México, diversas investigaciones empíricas se han centrado en la búsqueda de ciertos factores determinantes de la competitividad de la MIPYME en aspectos internos de la empresa, sin embargo, son escasas las investigaciones que involucran en la evaluación de la MIPYME factores internos y externos, como lo propone el modelo de la competitividad sistémica, que considera que solamente es factible determinar la competitividad mediante un modelo integral evaluando factores empresariales, económicos, políticos y sociales que en la vida cotidiana afectan el desempeño de la empresa. Cabe destacar la investigación de Chauca y Quintana (2009), quienes para evaluar la competitividad sistémica de la Pyme en Morelia consideraron factores económicos, tecnológicos, socioculturales y políticos, sin embargo, no evaluaron los programas de apoyo del gobierno federal, estatal y municipal y las políticas públicas a nivel meso.

Según Meyer-Stamer (2002, citado en Chauca y Quintana, 2009) la empresa debe desarrollar una ventaja competitiva sostenible a largo plazo que le permita enfrentar una competencia de origen global en su mercado local para ello requiere además de competitividad a nivel de empresa (micro), un entorno de competitividad meso, macro y meta.

El objetivo de esta investigación es determinar cuáles son los factores internos (nivel micro) que inciden en la competitividad de la MIPYME en Querétaro, fundamentado en la Teoría de la Competitividad Sistémica, con la finalidad de integrar un modelo sistémico de competitividad para la MIPYME de Querétaro y contar con un diagnóstico integral acerca de su situación actual.

Octubre 3, 4 y 5 de 2012

Ciudad Universitaria

México, D.F.

## I. Competitividad

Hoy la competitividad es preocupación de todos los interesados desde el sector público hasta el privado, a nivel local, regional, nacional e internacional. Forma parte del nuevo Consenso Internacional, las organizaciones multilaterales y los gobiernos de todo el mundo reconocen su importancia en el crecimiento económico y en la reducción de la pobreza (ONUDI, 2007).

El término competitividad no posee una definición específica, existe una falta de consenso para definir conceptualmente la competitividad, debido a la amplitud de su significado que puede abarcar desde el nivel de la empresa, el sector, la nación y el ámbito supranacional; así como, por la naturaleza cualitativa y cuantitativa de sus factores carece de límites precisos en el nivel de análisis y en las diversas metodologías de medición.

A nivel nación Porter (1990) señala que la principal meta económica es alcanzar un alto nivel de vida para sus ciudadanos, la competitividad desde este enfoque se vincula con el nivel de productividad con la que una nación, región o cluster, utilizan sus recursos naturales, humanos y de capital. También la competitividad refleja la medida en que una nación, en un sistema de libre comercio y condiciones equitativas de mercado, puede

<http://ceia.unam.mx>

información

Teléfono

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



producir bienes o servicios que superen la prueba de los mercados internacionales, al mismo tiempo que mantiene e incrementa el ingreso real de su pueblo a largo plazo (OCDE, 1996). Esto dado que en el mercado internacional compiten no solamente empresas, también se confrontan sistemas productivos, esquemas institucionales, organismos sociales, la empresa como un ente integrado en una red de vinculaciones con el sistema educativo, la infraestructura tecnológica, las relaciones gerencial - laborales, instituciones públicas y privadas y además, el sistema financiero (Fajnzylber, 1988).

### 1.1 Teoría de la competitividad sistémica

La competitividad sistémica sostiene que la creación de la ventaja competitiva es el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el estado, las empresas, las instituciones intermedias y la capacidad organizativa de una sociedad. Analiza la competitividad desde cuatro niveles articulados el meta, macro, meso y micro; considerando prioritario el diálogo y la toma de decisiones en forma conjunta. Además vincula elementos pertenecientes a la economía industrial, a la teoría de la innovación, a la sociología industrial y gestión económica desarrollada por la ciencia política (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1994 y 1996).

Además, el concepto de competitividad sistémica es una definición multidimensional que considera determinantes económicos, políticos y sociales en el desarrollo de la industria. Con un entorno sustentado en el esfuerzo colectivo de las empresas, la iniciativa conjunta de las asociaciones empresariales, el Estado y otros actores sociales pueden conducir rápidamente hacia el desarrollo de las ventajas competitivas (Hillebrand, 1991, citado en Messner, 1996 y Flores, 2008).

De este modo, en el nivel meta, la competitividad sistémica tiene como esencia la integración social, exigiendo reformas económicas y un proyecto de transformación de la sociedad con políticas sociales, tecnológicas, organizativas y ambientales. Este nivel se encuentra orientado a la cultura y los valores (Messner, 1996 y FUNDES, 2001)

En el nivel Macro, la estabilización debe sustentarse en una reforma de las políticas financiera, fiscal, presupuestaria, monetaria, cambiaria y de competencia, también debe ser congruente en términos técnicos. En este nivel se establecen las condiciones para mantener un entorno económico, político y jurídico estables (Messner, 1996; Esser, et al., 1994 y FUNDES, 2001).

Es de considerarse que el nivel meso, es el más importante para la empresa dado que aquí se ubican las instituciones y las políticas que definen su entorno empresarial. Además, se interrelacionan la empresa e instituciones que generan capacidad de innovación en el ámbito científico, desarrollo tecnológico y de producción. En este espacio se encuentra el Estado, las empresas privadas y las instituciones intermedias articulándose y generando ventajas competitivas tanto institucionales como organizativas (Esser, et al., 1994; Messner, 1996 y FUNDES, 2001).

<http://cc.informacongreso@fca.unam.mx>

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

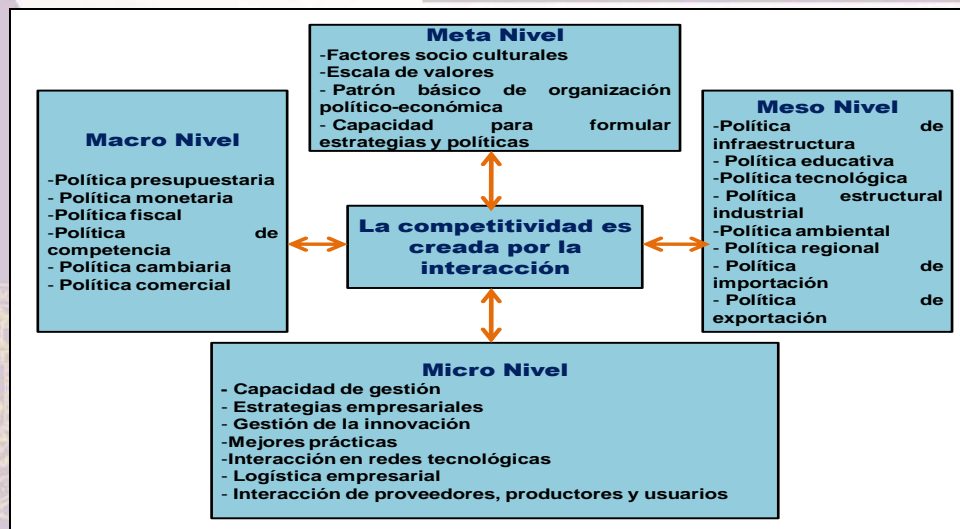
Fax 52 (55) 5616.03.08



Por último en el nivel micro, aquí los esfuerzos más importantes para elevar la competitividad deben efectuarse a nivel de empresa. Las empresas se convertirán en competitivas a través de dos requisitos: 1) encontrarse en un entorno de presión de competencia que las obligue a mantener esfuerzos sostenidos para mejorar sus productos y su eficiencia productiva y 2) insertarse en redes articuladas apoyadas por servicios eficientes del gobierno e instituciones (Messner, 1996).

Los factores que inciden en cada uno de los niveles se muestran en la gráfica 1, como vemos a continuación:

**Gráfica N° 1. Factores en los niveles analíticos de competitividad sistémica**



Fuente: Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1996)

Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria

Es la interacción entre los cuatro niveles lo que genera competitividad para la empresa, por lo tanto, el análisis exclusivamente a nivel microeconómico es insuficiente para comprender las condiciones y los retos de la competitividad, al igual que una perspectiva exclusivamente enfocada en la estabilidad y el control macroeconómico. Como se había mencionado destaca el nivel meso, donde se generan las ventajas competitivas institucionales y organizativas, los patrones específicos de organización y gestión y los perfiles nacionales que sustentan la ventaja competitiva y que son difíciles de imitar por los competidores (Dussel y Wältring, 2003).

## 1.2 Competitividad empresarial

Diversas definiciones coinciden y sostienen que la competitividad empresarial viene a ser la capacidad para generar ventajas competitivas sostenibles, para producir bienes y servicios creando valor, o para actuar favorablemente ante la competencia con otra empresa, obteniendo beneficios y consolidando su presencia en los mercados (Rubio y Aragón, 2002, 2005 y López, Méndez y Dones, 2009).

<http://cc.informacongreso@fca.unam.mx>

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



Porter (2009), considera que una empresa alcanza el éxito si mantiene una ventaja competitiva sostenible en costos inferiores o diferenciación. Se obtiene menores costos cuando la empresa es capaz de diseñar, fabricar y comercializar un producto o servicio comparable más eficientemente que sus competidores. La diferenciación es la capacidad de ofrecer al comprador un valor superior y singular en términos de calidad, características especiales y servicio posventa. En términos de enfoque sistémico podemos decir que la competitividad empresarial depende de la interacción entre los elementos del nivel micro con aquellos del nivel meso, macro y meta, es decir con su entorno. Asimismo, se requiere que las empresas alcancen un alto nivel de productividad, calidad, flexibilidad y agilidad, que les permita sostener una ventaja competitiva estratégica y generar redes empresariales para acelerar los procesos de aprendizaje colectivo.

### 1.2.1 Variables en el nivel micro

Las ventajas competitivas pueden lograrse a través de un manejo eficiente de las diversas áreas de la empresa; conformado por factores clave impulsores de la competitividad y se encuentran en: la planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información. Sin embargo, estos factores determinantes no poseen el mismo potencial para generar ventajas competitivas sostenibles.

1. **Planeación estratégica**, es un modelo que determina un curso de acción estableciendo objetivos, políticas y metas que habrán de orientarla en un largo período de tiempo y la asignación de los recursos necesarios para su realización. Asimismo, debe ser flexible, y facilitar el proceso de retroalimentación. (Mintzberg y Quinn, 1993; Martínez y Álvarez, 2006; Estrada, 2010 y Ortega 2011).
2. **Producción y operaciones**, es un proceso donde mediante la utilización de determinados recursos materiales y humanos y aplicando una cierta tecnología se obtienen bienes y servicios. Cuando los bienes se materializan en forma tangible se denomina producción industrial y si el resultado es una prestación o información es la producción de un servicio (Anaya, 1998 y Martínez y Álvarez, 2006).
3. **Aseguramiento de la calidad**, Deming (1982) sostiene que una mejora de la calidad implica una reducción de costos y una mejora de la productividad permite a la empresa una mayor cuota de mercado. Implementar programas de calidad en la empresa significa mantener una mejora continua y la certificación mejora la confianza del cliente (Martínez y Álvarez, 2006).
4. **Comercialización**, consiste en darle a un producto o servicio, condiciones y vías de distribución para su venta. En la Pyme esta labor es fundamental debido a que establece las relaciones comerciales con el cliente, pero en muchas ocasiones no tiene poder de negociación sobre los precios, debido a la falta de calidad en los productos o servicios (Martínez y Álvarez, 2006).
5. **Contabilidad y finanzas**, esta área se encarga de proporcionar la información contable y financiera para que el directivo pueda tomar decisiones, con respecto a los resultados

<http://congreso.fca.unam.mx>  
[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



obtenidos por la empresa sobre la situación económica y financiera. (Martínez y Álvarez, 2006, Zeballos, 2001 y Saavedra 2007 et al.).

6. **Recursos humanos**, El área de recursos humanos en una MIPYME es una fuente de competitividad debido al mejor clima laboral que existe por la alta flexibilidad y motivación laboral y por los canales de comunicación más fluidos (Rubio y Aragón, 2005; Martínez y Álvarez, 2006 y Estrada, 2010).
7. **Gestión ambiental**, los factores ambientales cubren el desempeño en la relación de los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad y el cumplimiento legal ambiental (Martínez y Álvarez, 2006).
8. **Sistemas de información**, la sistematización de la información proporciona al empresario valiosos datos para tomar decisiones en forma oportuna. Implementar un software administrativo ayudará a dirigir y controlar la empresa y conocer las necesidades de sus clientes (Katz y Hilbert, 2003; RICYT, 2009 y Martínez y Álvarez, 2006).

## II. Metodología de la investigación

### 2.1 Pregunta de investigación

¿Cuál es el nivel de competitividad micro de la MIPYME en el estado de Querétaro?

### 2.2 Hipótesis

El nivel de competitividad micro de la MIPYME en Querétaro, es bajo dado que existen deficiencias en factores tales como la planeación estratégica, la producción y las operaciones, el aseguramiento de la calidad, la comercialización, la contabilidad y las finanzas, los recursos humanos, la gestión ambiental y los sistemas de información.

### 2.3 Diseño de investigación

La investigación se inició como descriptiva el diseño de investigación es de tipo no experimental de corte transversal. Se realizó un trabajo de campo donde se recolectaron datos para establecer la situación actual de la MIPYME e identificar los factores que determinan su competitividad con un trabajo de campo, mediante una encuesta aplicando un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y organizado en ocho áreas de la empresa; el levantamiento de la encuesta se llevó a cabo a través de una entrevista personal y para su medición se aplicó la escala de Likert.

### 2.4 Determinación de la muestra

La población de la MIPYME en el estado de Querétaro, se encuentra enmarcada por el último Censo Económico del 2009 llevado a cabo por INEGI (2010); con un total de 56,345 unidades económicas, la investigación se encuentra delimitada a los Municipios de

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



Querétaro y el Marqués. La muestra de 168 empresas se obtuvo por el método de proporciones, con un nivel de confianza de 95% y un máximo de error estándar de 5%.

## 2.5 Instrumento de recolección de datos

La metodología del Mapa de Competitividad del BID, es un instrumento que se ha validado en diversas investigaciones, diagnóstica la competitividad de la empresa en forma interna, se encuentra conformado por cuestionarios y un software que permite obtener resultados de la medición a través de una matriz de calificación. El instrumento original está diseñado sólo para ser utilizado por empresas MIPYME del sector industria, para efecto de esta investigación se diseñaron con base en el instrumento original, los otros dos sectores comercio y servicios. Obteniendo al final 3 instrumentos de medición. El resultado de la aplicación del instrumento permite determinar la competitividad global, por áreas y sub-áreas, además muestra los resultados en forma gráfica (Varela y Jiménez, 2002; FOMIN, 2001; Franco, 2007 y Martínez y Álvarez, 2006). A continuación en el cuadro 1, se muestra a detalle las variables e indicadores que conforman el cuestionario aplicado.

**Cuadro N° 1. Mapa de Competitividad del BID, variables internas**

Variables	Indicadores
1.Planeación estratégica	1.1. Proceso de planeación estratégica 1. 2. Implementación de la estrategia
2.Producción y operaciones	2.1 Planificación y proceso de producción 2.2. Capacidad del proceso 2.3 Mantenimiento 2.4Investigación y desarrollo 2.5 Aprovechamiento 2.6 Manejo de inventarios 2.7 Ubicación e infraestructura
3.Aseguramiento de la Calidad	3.1 Aspectos generales de la calidad 3.2 Sistemas de calidad
4.Comercialización	4.1 Mercado nacional: mercadeo y ventas 4.2 Mercado nacional: servicios 4.3 Mercado nacional: distribución
5.Contabilidad y finanzas	5.1 Monitoreo de costos y contabilidad 5.2 Administración financiera 5.3 Normas legales y tributarias
6.Recursos humanos	6.1 Aspectos generales 6.2 Capacitación y promoción del personal 6.3 Cultura organizacional 6.4Salud y seguridad industrial
7.Gestión ambiental	7.1 Política ambiental de la empresa 7.2 Estrategia para proteger el medioambiente 7.3 Concientización y capacitación del personal en temas ambientales 7.4 Administración del desperdicio
8.Sistemas de información	8.1 Planeación del sistema 8.2 Entradas 8.3 Procesos 8.4 Salidas

Fuente: elaboración propia con información Martínez y Álvarez, 2006



La recolección de datos se realizó en dos etapas. En la primera, una prueba piloto a 19 empresas, con un cuestionario único y un diseño general para micro, pequeñas y medianas empresas. De acuerdo al resultado y considerando que la problemática de la MIPYME difiere tanto por su tamaño y por el sector donde se desarrolla, en la segunda etapa, se diseñaron tres cuestionarios adaptando la metodología del Mapa de Competitividad del BID.

La aplicación del cuestionario se efectuó mediante una encuesta a través de una entrevista personal al dueño, gerente o responsable de la empresa, con una duración aproximada de entre veinte y veinticinco minutos. En la medición de la encuesta se utilizó el método Likert, con una calificación del 1 al 5. Con la información obtenida se construyó una base de datos que fue procesada en una primera medición por el software del Mapa de Competitividad del BID en forma individual para cada empresa; es decir obteniendo el resultado de competitividad global, por áreas y sub-áreas. Posteriormente, se integraron los resultados del mapa de competitividad en matrices segmentadas por tamaño de empresa y por sectores en el programa SPSS.

## 2.6 Resultados de la prueba de confiabilidad

El resultado de la prueba de confiabilidad *Alfa de Cronbach* por sectores en la industria es de 0.992; comercio de 0.989 y servicios 0.988, por lo tanto son de alta confiabilidad.

### III. Análisis de los resultados de la prueba empírica

La muestra estuvo conformada por 168 empresas donde 94% son micro empresas, 5.4% pequeñas y 0.6% medianas. Estas empresas emplearon al 83.7%, 11.3% y 5.0% de los trabajadores respectivamente. En cuanto a la conformación sectorial de la muestra tenemos que comercio corresponde a 50% de los negocios, 40.5% servicios y la industria 9.5%. También, el comercio es el principal generador de empleo con 44.8% seguido muy de cerca por los servicios obteniendo 38.6% y la industria sólo aportó 16.6%. Los resultados obtenidos confirman la importancia económica y social de la MIPYME en Querétaro por su gran aportación de negocios y empleo.

### 3.1 Características del empresario

En el sector industria más del 70% de los negocios está dirigido por hombres que tienen instrucción superior de licenciatura y algunos de posgrado, por lo tanto, es mano de obra calificada. Sin embargo, el sector comercio alberga cerca al 80% de empresarios de género femenino que han cursado sólo educación básica y preparatoria. Asimismo, el sector servicios mantiene ambos géneros en similar proporción pero los hombres tienen mayor nivel educativo (licenciatura y posgrado) que las mujeres. Más del 60% de los empresarios en Querétaro son mujeres con escasa educación (ver cuadro N° 2)





## Cuadro N° 2. Características del empresario por sector económico

Sexo y educación		Sector económico			Total
		Industria	Comercio	Servicio	
Femenino	Básica	11,1%	28,0%	19,1%	22,6%
	Preparatoria	11,1%	36,6%	25,0%	29,2%
	Licenciatura	5,6%	14,6%	7,4%	10,7%
	<b>Total</b>	<b>27,8%</b>	<b>79,3%</b>	<b>51,5%</b>	<b>62,5%</b>
Masculino	Básica		3,7%	13,2%	7,1%
	Preparatoria	16,7%	12,2%	19,1%	15,5%
	Licenciatura	50,0%	4,9%	14,7%	13,7%
	Posgrado	5,6%	0,0%	1,5%	1,2%
<b>Total</b>	<b>72,2%</b>	<b>20,7%</b>	<b>48,5%</b>	<b>37,5%</b>	
Total	Básica	11,1%	31,7%	32,4%	29,8%
	Preparatoria	27,8%	48,8%	44,1%	44,6%
	Licenciatura	55,6%	19,5%	22,1%	24,4%
	Posgrado	5,6%	0,0%	1,5%	1,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

### 3.2 Características de la empresa

Encontramos en el sector industria empresas consolidadas en una etapa de crecimiento (4 a 10 años) dirigidas por empresarios con experiencia y maduros donde cerca al 80% tienen experiencia en gestión empresarial. El comercio muestra empresas más vulnerables en etapa de nacimiento (1-3 años), cerca al 60% administrada por empresarios jóvenes con poca experiencia. Las empresas del sector servicio se encuentran en etapa de crecimiento (4 a 10 años) principalmente y su administración recae en jóvenes y gente con experiencia (Ver cuadro N° 3).

## Cuadro N° 3. Antigüedad de la empresa y edad del empresario por sector

Antigüedad de la empresa y edad del empresario		Sector económico			Total
		Industria	Comercio	Servicio	
Nacimiento	Jóven 18-30		31,7%	22,1%	24,4%
	Con experiencia 31-50	16,7%	12,2%	8,8%	11,3%
	Maduro 51 a más	0,0%	1,2%	1,5%	1,2%
	<b>Total</b>	<b>16,7%</b>	<b>45,1%</b>	<b>32,4%</b>	<b>36,9%</b>
Crecimiento	Jóven 18-30	5,6%	22,0%	19,1%	19,0%
	Con experiencia 31-50	33,3%	17,1%	26,5%	22,6%
	Maduro 51 a más	5,6%	2,4%	5,9%	4,2%
	<b>Total</b>	<b>44,4%</b>	<b>41,5%</b>	<b>51,5%</b>	<b>45,8%</b>
Madurez	Jóven 18-30	16,7%	6,1%	1,5%	5,4%
	Con experiencia 31-50	16,7%	4,9%	7,4%	7,1%
	Maduro 51 a más	5,6%	2,4%	7,4%	4,8%
	<b>Total</b>	<b>38,9%</b>	<b>13,4%</b>	<b>16,2%</b>	<b>17,3%</b>
<b>Total</b>	Jóven 18-30	22,2%	59,8%	42,6%	48,8%
	Con experiencia 31-50	66,7%	34,1%	42,6%	41,1%
	Maduro 51 a más	11,1%	6,1%	14,7%	10,1%
	<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

La estructura jurídica de los negocios en México está conformada por personas morales y físicas. En el sector industria más del 55% es persona física y en los sectores comercio y servicios son 95.1% y 83.8% respectivamente. Con respecto a la micro empresa el 85.7% es persona física, mientras que en la pequeña y mediana empresa casi no existe porque las



empresas son personas morales (ver cuadro 4). Es un problema importante que afecta a la MIPYME constituirse como persona física le impide acceder a financiamiento, programas de apoyo de gobierno, beneficios sociales que aseguren el futuro de su familia. Esto se debe a políticas públicas que no facilitan la apertura de una empresa como sociedad mercantil y los altos costos.

**Cuadro N° 4. Personalidad jurídica por sector y tamaño de empresa**

Tamaño de empresa y persona jurídica		Sector económico			Total
		Industria	Comercio	Servicio	
Micro	Física	55,6%	93,9%	83,8%	85,7%
	Moral	16,7%	2,4%	13,2%	8,3%
	<b>Total</b>	<b>72,2%</b>	<b>96,3%</b>	<b>97,1%</b>	<b>94,0%</b>
Pequeña	Física		1,2%		0,6%
	Moral	22,2%	2,4%	2,9%	4,8%
	<b>Total</b>	<b>22,2%</b>	<b>3,7%</b>	<b>2,9%</b>	<b>5,4%</b>
Mediana	Física				
	Moral	5,6%			0,6%
	<b>Total</b>	<b>5,6%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,6%</b>
Total	Física	55,6%	95,1%	83,8%	86,3%
	Moral	44,4%	4,9%	16,2%	13,7%
	<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

### 3.3 Competitividad de la MIPYME en Querétaro según la muestra

De acuerdo a la medición del software del Mapa de Competitividad del BID se obtuvieron los siguientes resultados de la muestra:

Un hallazgo inicial de la investigación es determinar la competitividad de las empresas en Querétaro donde en general el 79.8% de las empresas es de baja competitividad; 13.7% se ubican en un nivel mediano; 5.4% nivel alto y sólo 1.2% de muy alta competitividad (ver cuadro N° 5 ). Existiendo un reto pendiente con el desarrollo de las empresas de parte de los gobiernos federal, estatal y municipal.

**Cuadro N° 5. Competitividad de la MIPYME en Querétaro**

Rango de competitividad	Total de empresas encuestadas	Porcentaje
Muy alta 81 - 100	2	1.2%
Alta 61 - 80	9	5.4%
Mediana 41 - 60	23	13.7%
Baja 21 - 40	134	79.8%
Muy baja 0 - 20	0	0.0
<b>Total</b>	<b>168</b>	<b>100.0%</b>



Otro hallazgo, es la competitividad medida por el tamaño de empresas que concluye que 84.8% de la microempresa no es competitiva; mientras que el 88.9% de la pequeña empresa es altamente competitiva y 100% de la mediana empresa es de muy alta competitividad (ver cuadro N° 6). Confirmando que la problemática de la MIPYME de acuerdo a su tamaño es diversa y cada estrato requiere de políticas públicas específicas para su desarrollo.

**Cuadro N° 6. Competitividad por tamaño de empresa en Querétaro**

Rango de competitividad	Tamaño		
	Micro	Pequeña	Mediana
Muy alta 81 - 100		11.1%	100.0%
Alta 61 - 80	1.3%	77.8%	
Mediana 41 - 60	13.9%	11.1%	
Baja 21 - 40	84.8%		
Muy baja 0 - 20			
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Un tercer elemento, es la competitividad medida por sectores nos indica que 37.6% de las empresas del sector industrial son de alta competitividad; mientras que en el comercio el 86.9% y en los servicios el 79.4% no son competitivas (ver cuadro N° 7). El sector industrial en Querétaro es muy dinámico, la presencia de grandes empresas automotrices y la producción de autopartes ha impulsado el desarrollo de subsectores manufactureros como el metal mecánico, de plásticos y electrónico además, la formación de redes de subcontratación integrando micro, pequeñas y medianas empresas competitivas (Santos y De Gortari, 2010). Sin embargo, estos tres sectores requieren políticas públicas sectoriales que permitan elevar su nivel competitivo.

México, D.F.

**Cuadro N° 7. Competitividad por sector empresarial en Querétaro**

Rango de competitividad	Sectores		
	Industria	Comercio	Servicio
Muy alta 81 - 100	6.3%	1.2%	
Alta 61 - 80	31.3%	1.2%	4.4%
Mediana 41 - 60	18.8%	10.7%	16.2%
Baja 21 - 40	43.8%	86.9%	79.4%
Muy baja 0 - 20			
	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

El sector industria tiene como objetivo generar e impulsar la competitividad del estado para fomentar mayor inversión, derrama económica y generación de más y mejores empleos (SEDESU, 2009).

<http://cc.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08





Analizando los principales subsectores de la industria el 38.5% de la MIPYME se dedica a la fabricación de productos metálicos; 15.4% se ubica en la industria metálica básica; 15.4% pertenecen a la industria alimentaria, 7.7% en la industria química; 7.7% industria del plástico y hule, 7.7% fabricación de maquinaria y 7.7% en la fabricación de accesorios eléctricos.

El análisis de competitividad clasificado por los subsectores que establece el SCIAN<sup>6</sup> indica que las empresas de la industria química, de plástico y hule y metálica básica, son muy eficientes. No obstante, la industria de productos metálicos se encuentra fragmentada como eficiente y algunas presentan deficiencias. Mientras que las empresas que fabrican accesorios eléctricos requieren mejoras. Asimismo, las empresas que fabrican maquinaria para panadería y la industria alimentaria sufren importantes rezagos en su competitividad.

**Cuadro N° 8**  
**Competitividad de la MIPYME industrial según clasificación SCIAN (porcentajes)**

Rango de competitividad	311 Industria alimentaria	325 Industria química	326 Ind. plástico hule	331 Ind. Metálicas básicas	332 Ind. Productos metálicos	333 Fabrica maquina	335 Fab. Accesorios eléctricos
Muy alta 81 - 100				50%			
Alta 61 – 80		100%	100%	50%	40%		
Mediana 41 - 60					40%		100%
Baja 21 – 40	50%				20%	100%	
Muy baja 0 - 20	50%						
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La ciudad de Querétaro es el principal centro de consumo y distribución de bienes y servicios del estado, con una importante influencia a nivel regional; los habitantes pueden adquirir mercancías diversas para satisfacer las necesidades de alimentación, vestido, educación, servicios de salud, recreación, entre otras (Presidencia Municipal, 2010).

El subsector más numeroso es el de comercio al por menor: tanto de productos textiles, accesorios de vestir y calzado 50%, de abarrotes, alimentos y bebidas 15.5%, de artículos de salud 10.7%, productos de papelería 8.3%, ferretería y tlapalería 6%, de enseres domésticos 4.8%; en el comercio al por mayor encontramos productos agropecuarios 2.4%, productos eléctricos y maquinaria y equipo 2.4%. Esta fuerte centralización en el comercio de ropa y calzado se produce por la capacidad adquisitiva que posee el trabajador queretano.

Analizando la competitividad de los subsectores comercio según el SCIAN, la comercialización al por mayor de productos eléctricos y de maquinaria es eficiente. Sin embargo, el comercio al por menor de abarrotes, de ropa y calzado, artículos de salud, papelería, enseres domésticos y ferretería no son competitivas.

<sup>6</sup> SCIAN, es el sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, lo comparte Estados Unidos, Canadá y México. Clasifican las actividades económicas y son comparables con la Clasificación Industrial Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU Rev.3), de las Naciones Unidas. El SCIAN en México, es la base para la generación, presentación y difusión de todas las estadísticas económicas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).



**Cuadro N° 9**  
**Competitividad de la MIPYME comercial según clasificación SCIAN (porcentajes)**

Rango de competitividad	434 Com. mayor producto agro	435 Com. mayor maquina equipo	461 Com. menor abarrotes	463 Com. menor ropa calzado	464 Com. menor artículos salud	465 Com. menor papeleria	466 Com. menor enseres doméstico	467 Com. menor ferreteria
Muy alta 81 - 100		50%						
Alta 61 – 80	50%							
Mediana 41 - 60		50%		9.5%			25%	
Baja 21 – 40	50%		100%	90.5%	100%	100%	75%	100%
Muy baja 0 - 20								
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

El sector servicios en Querétaro se encuentra conformado por un lado, por empresas desarrolladoras de alta tecnología que prestan servicios especializados a las grandes empresas de aeronáutica, automotriz, autopartes, alimentos, etc. y por otro lado, los que proporcionan servicios básicos a la comunidad.

El grueso de los empresarios MIPYME se dedica a proveer servicios personales 38.2% conformado por peluquerías, lavanderías y tintorerías, playas de estacionamiento, internet, etc. Por otro lado, los servicios de: reparación y mantenimiento de vehículos 14.7%, apoyo a los negocios 14.7%, profesionales y técnicos 11.8%, restaurantes 11.8%, médicos 2.9%, educativos 1.5%, alquiler de inmuebles 1.5%, inmobiliarios 1.5% y edición de periódicos 1.5%.

De acuerdo a la clasificación SCIAN los servicios competitivos se encuentran en la edición de periódicos y la educación. Los servicios profesionales y técnicos muestran un grupo de alta competitividad y otro que requiere efficientarse. Predomina la baja competitividad en los servicios de alquiler de inmuebles y muebles, apoyo de negocios (fotocopiado), servicios médicos, restaurantes, reparación de vehículos y servicios personales.

**Cuadro N° 10**  
**Competitividad de la MIPYME comercial según clasificación SCIAN (porcentajes)**

Rango de competitividad	511 Edición periódico	531 Alquiler inmueble	532 Alquiler bienes	541 Serv. profesion al técnico	561 Serv. Apoyo negocios	611 Servicio educativo	621 Servicio médicos	722 Restaura ntes	811 Serv. Reparac. vehículos	812 Servicio personal
Muy alta 81 –										
Alta 61 – 80	100%			12.5%		100%				
Mediana 41 –				25.0%				75%	10%	7.7%
Baja 21 – 40		100%	100%	62.5%	100%		100%	25%	90%	92.3%
Muy baja 0 –										
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100.0%</b>



Esta falta de competitividad en la microempresa de los sectores industria, comercio y servicios se produce por diversas fallas de mercado, donde no tienen la posibilidad de informarse acerca de los servicios de capacitación en gestión empresarial, innovación, tecnología, exportaciones, cuidado del medio ambiente, oportunidades de negocios, acceso a consultorías y múltiples programas de apoyo que presta el gobierno y no los difunde adecuadamente. Además, dado su tamaño no disponen de capital suficiente para convertirse en una sociedad mercantil (persona moral) y su capacidad de negociación con los proveedores y clientes es mínima representando un obstáculo significativo para convertirse en empresas competitivas.

Como consecuencia encontramos deficiencias en los aspectos internos de la empresa en la carencia de una planeación estratégica, la falta de planificación en las compras y el control de inventarios; escasa participación en programas de calidad; mínima vinculación con centros de investigación y universidades; escasa capacidad administrativa del empresario; falta de un plan de mercado; desconocimiento de la importancia de la información contable y financiera; poca participación en asociaciones empresariales; reducida capacitación del capital humano; uso mínimo de sistemas de información; falta de políticas ambientales en la empresa; entre otros.

Estos factores están relacionado con la falta de políticas públicas integrales a nivel federal, estatal y municipal; tanto sectoriales y por tamaño de empresa que permitan mejorar su entorno de negocio y elevar su competitividad.

## CONCLUSIONES

- Cerca al 80% de las empresas en general en Querétaro son de baja competitividad mientras que sólo el 7% es de alta competitividad, existiendo un reto pendiente de los gobiernos federal, estatal y municipal.
- Con respecto al tamaño de empresa, sólo 1.3% de la micro empresa es competitiva, mientras que en la pequeña empresa es de cerca a 90% y en la mediana empresa el 100%. confirmando que la problemática de la MIPYME de acuerdo a su tamaño es diversa y cada estrato requiere de políticas públicas específicas para su desarrollo.
- La medición de la competitividad por sectores indica que 37.6% de los negocios del sector industrial son de alta competitividad, mientras que en el comercio y servicios el 86.9% y 79.4% respectivamente no son competitivas. Por lo tanto, requieren políticas públicas sectoriales que permitan elevar su nivel competitivo. Estos resultados se deben a diversos factores:
- La *educación del empresario* encontramos que en el sector industria está calificado con estudios de licenciatura y posgrado, en los sectores comercio y servicios la educación que predomina es básica y preparatoria. Se hace necesario elevar el nivel educativo del empresario tanto del sector comercio y servicios. La preparación incide en la capacidad de gestión del empresario. Por ello, el empresario micro requiere asesoría y capacitación.

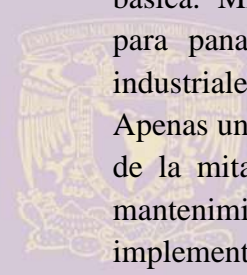
<http://congreso.informacongreso@fca.unam.mx>  
Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



- *La antigüedad de la empresa y la experiencia del empresario* es importante ante la problemática de la alta mortandad de la MIPYME. El sector industria es el más fortalecido con negocios más antiguos y empresarios con mayor experiencia. El sector comercio es el más vulnerable con empresas entre 1 y 3 años y empresarios jóvenes con escasa experiencia. El sector servicio esta en una etapa de crecimiento y más de la mitad de los empresarios tiene experiencia en el negocio.
- Según el ILD (2006) más del 90% de los negocios en México son *personas físicas* que no tienen la oportunidad de asegurar el futuro de su familia con un fondo de pensiones, no participan de programas de apoyo de gobierno, no reciben financiamiento están excluidas por no ser empresas constituidas como persona moral. Está problemática también se encuentra en Querétaro donde 55% en la industria es persona física; en el comercio rebasa el 95% y en los servicios es más del 80%. Esto se debe a políticas públicas restrictivas que no facilitan la apertura de una como sociedad mercantil y los altos costos que esto implica.
- El sector *industria*, la medición de competitividad por subsectores establece que son más competitivos las empresas de la industria química, de plástico y hule y metálica básica. Mientras que los menos competitivos son las empresas que fabrican maquinaria para panadería y la industria alimentaria. El análisis interno de las empresas industriales concluye que las empresas no realizan una planeación estratégica óptima. Apenas una de cada tres empresas lleva a cabo un proceso de producción eficiente; más de la mitad no planifica su proceso productivo; también no realizan programas de mantenimiento preventivo en su maquinaria y no controla los inventarios; no implementan programas de investigación y desarrollo; además más del 40% no dispone de una ubicación estratégica adecuada. Dada la relevancia del área de calidad en este sector, más del 60% no aplica calidad en su proceso productivo. Una gran debilidad de las empresas es el área de comercialización donde necesitan mejorar sus estrategias y su fuerza de ventas. En el área contable los negocios necesitan consultoría, capacitación e información en aspectos contables, legales y financieros, además los empresarios no participan en cámaras o asociaciones empresariales. Con respecto al área de recursos humanos requieren nuevas estrategias, capacitarse y mejorar su capital humano. Dado que cerca al 50% no capacita formalmente a su personal y no disponen de políticas y manuales de procedimientos escritos. Asimismo, los empresarios no llevan a cabo programas sobre gestión ambiental, desconocen las políticas ambientales de su sector y no establecen estrategias para proteger el medioambiente y además el 50% administra en forma deficiente los desperdicios que genera. Concluimos con el área de sistemas de información donde más del 60% de las empresas no lo usan, sin embargo, el empresario desconoce la utilidad de la información que genera para la gerencia y no realiza copias de respaldo.
- El sector *comercio* mantiene como subsectores más competitivos la comercialización al por mayor de productos eléctricos y de maquinaria. Los menos competitivos son el comercio al por menor de abarrotes, ropa, calzado, artículos de salud, papelería, enseres



Octubre 3  
Ciudad U  
México, D.F.

http://congr  
informacong  
Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



domésticos y ferretería. El análisis interno determina que los pequeños negocios no planifican. El área de compras es fundamental para generar utilidades, sin embargo más del 50% tiene deficiencias por la falta de planificación, no considerar prioritario la calidad de los productos y no controlar los inventarios. No obstante más del 60% se encuentra ubicada estratégicamente para tener una cercanía con el cliente. No utiliza herramientas para mejoras en la calidad y tienen deficiencias en el área contable, por la falta de información contable, financiera, de costos y desconocimiento de aspectos legales y tributarios. En el área de recursos humanos carece de una estructura administrativa eficiente, por la falta de habilidades administrativas de los pequeños empresarios, así también cerca al 80% del personal no recibe capacitación. Existe un desconocimiento general sobre política para proteger el medioambiente. Además, más del 80% no emplea sistemas de información en su negocio y no realiza copias de respaldo de su información.

- En el sector *servicios* los subsectores más competitivos se encuentran en la edición de periódicos y la educación. Los menos competitivos son el alquiler de inmuebles y muebles, apoyo de negocios (fotocopiado), servicios médicos, restaurantes, reparación de vehículos y servicios personales. El análisis interno establece que las empresas no realizan una planeación estratégica. El área de compras no es relevante, y presenta bajos índices de competitividad por la falta de planeación y de abastecimiento flexible. Sin embargo, más del 70% considera importante la ubicación del negocio. Carecen de una área de calidad y tienen deficiencias en el área de comercialización por la falta de objetivos y estrategias y porque no dispone de un sistema de investigación de mercado. También los empresarios no disponen de información contable y financiera y desconocen los aspectos legales y tributarios. Con respecto al área de recursos humanos no es eficiente, y no cuentan con manuales de procedimientos escritos, más del 70% no capacita a su personal formalmente y carece de una cultura organizacional. Más del 90% no manejan programas ambientales. Asimismo, no disponen de sistemas de información y no llevan a cabo copias de respaldo de la información.



Octubre 3  
Ciudad U  
Méj

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Fotografía: Ricardo López-Chavez



## Referencias

- Anaya, J. (1998). *La Gestión Operativa de la empresa. Un enfoque de logística integral*. Madrid, España: Editorial, ESIC.
- Chauca, P. y Quintana, M. (2009). *Micro y pequeña empresa entorno externo, ambiente interno y estudio de casos*. México: Facultad de Economía Vasco de Quiroga. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- COFEMER (2008). *Proceso para el fortalecimiento del marco regulatorio para la competitividad: mecanismo alternativo al de los fedatarios públicos para la constitución de nuevas sociedades mercantiles en México*. México: Secretaría de Economía.
- Deming, W. (1982). *Quality, productivity and competitive position*. U.S.A.: MA, MIT Center for advanced Engineering, Cambridge.
- DOF (2009). *Estratificación de micro, pequeña y mediana empresa*. México: Secretaría de Economía, publicado el 30/06/2009
- Dussel, E. y Wältring, F. (2003). *Condiciones y retos de las MIPYME en Centroamérica, propuesta de políticas*, Capítulo II. En Hernández, R. (coordinador), *Competitividad de las MIPYME en Centroamérica. Políticas de fomento y mejores prácticas*; México: CEPAL/GTZ, pp. 31-76.
- Esser, K.; Hillebrand, W.; Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1994). *Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Berlín, Alemania: Instituto de Desarrollo Alemán
- Esser, K.; Hillebrand, W.; Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1996). *Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política*. Santiago de Chile: CEPAL, serie N° 59,
- Estrada, R. (2010). *Planeación estratégica en la Pyme: evidencia empírica de empresas mexicanas*. España: Universidad de Cantabria.
- Fajnzylber, F. (1988). *Competitividad internacional, evolución y lecciones*. Santiago de Chile: CEPAL, serie N° 36,
- Flores, T. (2008). *El papel de la inversión extranjera directa en el desarrollo de la competitividad en México. El caso de la industria del tequila en Jalisco (1998-2005)*. México: Facultad de Economía, UNAM, tesis de Doctorado.
- FOMIN (2001). *Programa regional de capacitación gerencial MIF AT 103 ATN/MH 5418 RG*.
- Franco, M. (2007). *Factores determinantes del éxito de las Pymes en Colombia*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- FUNDES (2001). *Hacia una "Política de Estado" para la competitividad de las empresas en México*. México: FUNDES
- ILD (2006). *Evaluación preliminar de la economía extralegal en 12 países de Latinoamérica y el Caribe: reporte de la investigación en México*. Lima, Perú: BID.
- INEGI (2010). *Censo Económico 2009*. México: INEGI
- Katz, J. y Hilbert, M. (2003). *Los caminos hacia una sociedad de la información en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
- López, A.; Méndez, J. y Dones, M. (2009). *Factores clave de la competitividad regional: innovación e intangibles*. España: Aspectos Territoriales del Desarrollo Presente y Futuro ICE, mayo-junio, N° 848.

http://congreso  
informacongreso@fca  
Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

Asesoría Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510



- Lozano, J. (2011). *Reforma Laboral*. México: Secretaría de Trabajo y Previsión social. Presentación.
- Martínez, J. y Álvarez, C. (2006). *Mapa de competitividad para el diagnóstico de Pymes*. En las memorias XI foro de Investigación. Congreso Internacional de Contaduría y Administración e Informática. México, D.F., octubre 2006
- Messner, D. (1996). *Latinoamérica hacia la economía mundial: condiciones para el desarrollo de la competitividad sistémica*. Alemania: Instituto de Paz y Desarrollo de Duisburg.
- Mintzberg, H. y Quinn, J. (1993). *El proceso estratégico*. México: Editorial, Prentice Hall.Montejano, S.
- OCDE (1996). *Benchmarking business environments in the global economy*. Paris, Francia: OCDE
- OCDE (2007). *SMEs in México. Issues and policies*. Paris, Francia: OCDE
- OEA (2010). *Políticas públicas para promover la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas*. México: Foro del 1 al 2 de noviembre, 2010, Centro Banamex.
- ONUDI (2007). *Competitividad industrial del Ecuador*. Ecuador: ONUDI
- Ortega, M. (2011). *Estrategia emergente en la Pyme de México en ambientes de incertidumbre. Un estudio cualitativo en empresas del sector automotriz*. En las memorias del XV Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas, en Veracruz, México, del 17 al 20 de mayo de 2011.
- Porter, M. (1990). *The competitiveness advantage of nations*. Nueva York, U.S.A.: The Free Press.
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva*. México: Editorial Patria,
- Presidencia Municipal (2010). *Anuario Económico Municipal 2010*. México: Municipio de Querétaro.
- RICYT (2009). *Manual de Lisboa 2009*. Lisboa, Portugal: Red Iberoamericana de indicadores de Ciencia y Tecnología.
- Rubio, A. y Aragón, A. (2002). *Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la Pyme*. España: Cuadernos de Gestión, Vol. 2, N° 1.
- Rubio, A. y Aragón, A. (2005). *Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las Pymes del estado de Veracruz*. México: Contaduría y Administración, N° 216, mayo-agosto
- Saavedra, M.; Hernández M.; Hernández, Y.; Mendoza, J.; Vázquez, A.; Jiménez, M y Navarrete, D. (2007). *Perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas del Estado de Hidalgo*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Santos, M. y De Gortari, R. (2010). *Los molderos de Querétaro un oficio regionalmente enriquecido*. México: SINNCO.
- SEDESU (2009). *Anuario Económico 2009*. México: Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Secretaría de Desarrollo Sustentable
- Varela, R. y Jiménez, M. (2002). *La red Pyme: una experiencia de interacción universidad – gran empresa y empresas Pyme*. Colombia: Universidad ICESI.
- WEF (2010). *The Global Competitiveness Report*. www.weforum.org
- Zeballos, E. (2001). *Contabilidad general. Teoría y práctica*. Arequipa, Perú: EMC.

<http://congreso.informacongreso@fca.unam.mx>

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08