

LA FORMALIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL ALIMENTARIA DE CIUDAD OBREGÓN, SONORA, MÉXICO

María del Carmen Vásquez Torres, Instituto Tecnológico de Sonora
Teodoro Rafael Wendlandt Amezaga, Instituto Tecnológico de Sonora
María Elvira López Parra, Instituto Tecnológico de Sonora

RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito el determinar el nivel de formalización para cada uno de los elementos del proceso administrativo de la pequeña y mediana empresa (Pyme) industrial alimentaria de Ciudad Obregón, Sonora, México. Tomando como referencia una población total de 60 empresas de este sector es que se obtuvo una muestra total de 52 empresas de la localidad de las cuales solamente 40 participaron en el estudio (66.7%); así mismo se les administró un instrumento de medición con preguntas tipo Likert para evaluar los elementos de su proceso administrativo (Alfa de Cronbach = .880). Los resultados obtenidos muestran que las empresas Pymes locales del sector no cuentan con un proceso administrativo formalizado como tal, lo cual brinda la oportunidad para programas de intervención y futuros estudios de alcance explicativo para profundizar y entender este tipo de organizaciones.

PALABRAS CLAVE: Pequeña y Mediana Empresa, Formalización y Proceso Administrativo

THE ADMINISTRATIVE FORMALIZATION OF THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISE OF THE FOOD INDUSTRY FROM CIUDAD OBREGÓN, SONORA, MÉXICO

ABSTRACT

The purpose of the present study was to determine the level of formalization for each element of the administrative process of small and medium-sized enterprise (SMEs). We specifically examine the food industry from Ciudad Obregon, Sonora, Mexico. We take as reference a total population of 60 companies of this sector. From this population we obtained a total sample of 52 local companies, of which 40 participated in the study (66.7%). In addition, a measurement instrument with Likert-type questions was administered to assess the elements of the administrative process (Cronbach Alfa = .880). The obtained results showed that the local SMEs of this sector do not have a formalized administrative process. This absence provides the opportunity for intervention programs and future studies of explanatory scope for deepening and understanding this type of organization.

JEL: L20, M10, M13, R11

KEYWORDS: Small and Medium Enterprise, Formalization and Administrative Process

INTRODUCCIÓN

La formalización de la administración en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) ha sido un tema de importancia a nivel mundial debido a su impacto económico y social tanto en países desarrollados como en desarrollo. Por ejemplo, Rodríguez (2010) señala que este tipo de empresas controlan un porcentaje significativo de la actividad económica al contribuir al Producto Interno Bruto (PIB) de cada país y mediante la generación de puestos de trabajo, razones fundamentales por las que se debe promover su permanencia en el mercado; con respecto a esto, Wijewardena y Cooray (1995) mencionan que el 90% del total de empresas a nivel mundial son Pymes, y Hiemenz & Bruch (1983) señalan que en países como Japón, Suecia, Italia, Indonesia y Malasia este tipo de organizaciones contribuyen en promedio con un 90% del total de empleos.

Algunas instituciones de gobierno e investigaciones académicas de los países más avanzados también proveen de cifras interesantes sobre la temática, entre las que se encuentran las siguientes: (a) según datos del Gobierno Australiano (2011) las Pymes contribuyeron con alrededor del 60% del Valor Industrial Adherido durante el período 2009-2010; (b) Wymenga, Spanikova, Barker, Konings, and Canton, (2012) los datos estimados del 2012 sobre los 27 países de la Unión Europea señalan que el 99.8% de todas las empresas, quienes otorgan trabajo al 67% de los empleados y contribuyen con el 58% al PIB de la región; (c) Ibrahim y Goodwin (1986) señalan que las Pymes en Estados Unidos y Canadá constituyen el 97% de todos los negocios, emplean un 57% de la fuerza laboral y producen el 45% del PIB; por último, (d) de acuerdo con la Asociación de Industrias Británicas, este tipo de organizaciones agrupa entre un 60-80% de los establecimientos en los países industrializados, cifra que se incrementa cada día (Cota, 1998).

Solo por mencionar un dato en estos últimos años, y tomando como referencia a los Estados Unidos, Leebaert (2005) reporta que las Pymes en este país representan un 99.7% de todas las fuentes de empleo, cifra que brinda una idea acerca de la importancia de este tipo de organizaciones.

Asimismo, el tema y estudio de estas organizaciones no deja de ser un tema fundamental y exclusivo de los países más desarrollados, sino también de los países que se encuentran en desarrollo. Por ejemplo en India, de acuerdo al Ministerio para la micro, pequeña y mediana empresa existían alrededor de 13 millones de Pymes en el 2008, lo que equivale al 80% de los negocios de este país de acuerdo a Edinburgh Group (2012); en Nicaragua estas organizaciones generan el 85% del empleo y contribuyen al PIB con un poco más del 35%, al igual que con el 40% de las exportaciones (Vidaurre, 2015); incluso en países del continente africano como Sudáfrica, este tipo de organizaciones representan hasta un 91% del total de negocios formales, en Marruecos el 93% de las empresas industriales, y en Ghana el 92% de los negocios (Abor and Quartey 2010).

Por su parte en México el número de organizaciones de este tipo han aumentado con los años, según la Secretaría de Economía las empresas Pymes en el 2011 representaban el 99% del total de empresas, y para el 2014 Pro México (2014) señala sumaban ya un 99.8%, siendo una fuente relevante generadora de empleos (72%) y contribuyendo en un 52% al PIB nacional (cifras similares a las de Vargas, 2012 -81% de empleo y el mismo porcentaje del PIB-).

No cabe duda del valor que tienen este tipo de empresas para el crecimiento económico de cualquier país - y su contribución al desarrollo de sus individuos- a nivel mundial, y por lo tanto es importante y necesario que estas cuenten con la formalización administrativa que les permita un crecimiento adecuado hasta que logren consolidarse.

Todo buen administrador de una empresa Pyme debe de conocer los requisitos previos con los que debe cumplir una organización desde un inicio y durante el desarrollo del proceso administrativo; razón de peso y suficiente para enfatizar la importancia del saber formalizar una empresa desde su creación e inicio de operaciones. Por lo general, las Pymes comienzan como negocios familiares, lo que implica que la mayoría de las veces no se lleve a cabo una planeación bien estructurada y con el tiempo adecuado, siendo la prioridad principal para las personas que las dirigen la obtención de ingresos de manera rápida.

Valdez, Zerón, y Morales, (2008) señalan dentro de su estudio que el 75% de las nuevas empresas mexicanas han cerrado operaciones después de dos años de iniciar operaciones; y al cumplir 10 años sólo el 10% de las empresas crecen, maduran y llegan a tener éxito.

Según la Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros ([Conducef], 2013a), las principales causas de este tan breve período de vida de las Pymes son: (a) una inadecuada administración, (b) la falta de una planeación correcta que evite la solución de los problemas según se vayan presentando –lo cual limita mucho el crecimiento de la empresa y su(s) administrador(es)-, (c) la ausencia de una cultura empresarial, (d) la incompetencia del personal, (e) la falta de un apropiado análisis estratégico y toma de decisiones, (f) la situación económica predominante en ese momento, y (g) el insuficiente financiamiento de la banca. El 43% de las empresas fracasan por errores y sólo dos de cada 10 empresas se encuentran capacitadas para administrar correctamente a la organización. Por último, la Conducef (2013b) también señala que un error frecuente de las empresas que apenas inician operaciones es la centralización del poder, siendo los mismos vínculos familiares los que muchas veces promueven que las empresas desaparezcan.

A continuación se hace mención de demás estudios y autores que refieren otras causas identificadas a las que se debe el fracaso de este tipo de organizaciones: Sánchez (2003) señala que este fracaso es debido a problemas administrativos como la falta de una estructura formal y de políticas escritas, problemas fiscales, incapacidad de cumplir con ciertos requisitos, una comercialización deficiente, errores en los insumos y producción, y la falta de financiamiento; Zwilling (2012) agrega la parte de no tener un plan de negocios escrito y contar con un equipo inexperto en administrar el negocio; por último Vargas (2012) comenta los resultados de un análisis de la empresa Salles (Sainz Grant-Thornton) acerca de las razones por las que el número de Pymes estaba disminuyendo, en donde señala que en términos de gestión el fallo se presentaba en la mala selección de personal, errores en la fijación de estrategias, falta de ausencia de planes alternativos, resistencia al cambio, excesiva centralización en la toma de decisiones, una mala operación y selección de fondos.

Otro aspecto negativo de consideración con respecto a una mala formalización administrativa es la generación de pérdidas para el país, ya que año con año se invierten grandes cantidades de dinero en apoyos gubernamentales para estas empresas sin obtener resultados equitativos que reflejen los efectos de esos apoyos. Por ejemplo, el Fondo Pyme de la Secretaría de Economía aumentó un 40% su apoyo financiero a estas empresas, mientras que el programa México Emprende con el cual se ofrece un financiamiento por 4,500 millones de pesos para ayudar a la generación de empleo y autoempleo, destinó estos recursos al desarrollo de proyectos productivos en sectores muy específicos de la población (Fernández, 2010).

En conclusión, y solo después de dejar en claro los altos porcentajes representativos de las Pymes del total de empresas en México y a nivel mundial, su importancia social y efectos sobre la economía, y las causas principales por las que éstas dejan de operar –aspectos plenamente administrativos y de formalización-, es que toma relevancia plantear la siguiente pregunta de investigación: ¿Refieren poseer las Pymes del sector industrial alimentario de Ciudad Obregón, Sonora, México, los elementos del proceso administrativo para su permanencia en el mercado?

De acuerdo con la pregunta previamente formulada, es que el objetivo de la presente investigación tuvo por determinar de manera descriptiva el nivel de formalización de cada uno de los elementos del proceso

administrativo de la Pyme industrial alimentaria de Ciudad Obregón, Sonora, México. Con este propósito es que en el siguiente apartado de revisión de la literatura, se hará mención de los conceptos de empresa, administración, el proceso administrativo, así como sus áreas funcionales; en la metodología se describirán a las empresas participantes, las características del instrumento de medición utilizado y el procedimiento que se siguió para realizar el estudio; por último, se presentarán los hallazgos y se proveerán de las conclusiones pertinentes con respecto los resultados obtenidos.

REVISIÓN LITERARIA

Una empresa puede ser definida de distintas maneras, Hernández & Palafox (2012) la describen como una entidad legal, económica, social y moral en la que inversionistas, empresarios e individuos capacitados se unen con el objeto de producir bienes y servicios que satisfacen una o varias necesidades de los individuos en el mercado que opera. Para Münch (2014) la empresa es la unidad económico-social, en la cual mediante el capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad. En México las empresas se clasifican por su giro y número de empleados de acuerdo a las leyes vigentes (ver Tabla 1).

Tabla 1: Clasificación de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

TAMAÑO	SECTOR	RANGO DE NÚMERO DE TRABAJADORES
Micro	Todas	Hasta 10
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100
	Servicios	Desde 51 hasta 100
	Industria	Desde 51 hasta 250

La Tabla 1 muestra, en la primera columna el tamaño por empresa, considerando para la investigación la pequeña y mediana empresa industrial, con un rango de 11 a 250 empleados. Fuente: Diario Oficial de la Federación (2009).

De acuerdo a Hernández (2008) la administración es la ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, por medio de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se podrían lograr en los organismos sociales. Koontz (2007) considera a la administración como el proceso de diseñar y mantener ambientes en los que individuos que colaboran en grupos cumplen eficientemente los objetivos propuestos. Por su parte, y de acuerdo a Robbins (2002), la administración es el proceso de realizar actividades y términos eficientemente con y a través de otras personas. Por último, Dubrin (2000) menciona que la administración es el proceso de usar recursos de la organización para alcanzar los objetivos de la misma, esto por medio de las funciones de planeación, organización e integración del personal, del liderazgo y del control.

Según Hernández (2008), el proceso administrativo es el instrumento teórico básico del administrador profesional que le permite comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa; sirve para diseñar, conceptualizar, manejar y mejorar a la empresa. La metodología de trabajo consiste en organizar una empresa y facilitar su dirección y control.

La palabra proceso evoca la concepción de una secuencia desde un inicio hasta un fin, dando la idea que todo proceso termina. Sin embargo, el proceso administrativo es continuo por la dinámica de las empresas-organizaciones que permanente y simultáneamente lo aplican. Münch (2010) define al proceso administrativo como una serie de fases, etapas o funciones sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. De manera general los elementos del proceso administrativo son planeación, organización, integración, dirección y control. Cada uno de los elementos del proceso administrativo, así como los

componentes que conforman cada elemento pueden ser observados en la Tabla 2. Así mismo, en toda organización deben llevarse a cabo las áreas funcionales, las cuales contribuyen al cumplimiento del proceso administrativo ya que ayudan exista cierta coordinación para el logro de la misión-visión de la organización; es importante señalar que estas se vuelven más complejas dependiendo del tamaño de cada organización (ver Tabla 3).

Tabla 2: Proceso Administrativo

PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	INTEGRACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL
Misión-Visión	Organigrama	Proceso de dotación de personal	Liderazgo	Sistemas de control de calidad
Valores	Descripciones y especificaciones de puestos	Inducción de Personal	Sistemas de información	Informe de resultados
Objetivos	Delegación de autoridad	Manual de Bienvenida		Evaluación
Estrategias	Manual de Organización			Retroalimentación
Programas				
Procedimientos				
Políticas				
Reglamentos				
Presupuestos				

En la Tabla 2, se presentan los elementos mínimos que deben cumplirse en el proceso administrativo, considerando cinco elementos, planeación, organización, dirección, integración y control; los cuales le permitirán a la empresa tener una formalización administrativa. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3: Áreas Funcionales

RECURSOS HUMANOS	MERCADOTECNIA	PRODUCCIÓN	FINANZAS
Incentivos al personal	Estrategias de Mercadotecnia	Modelos de producción	Presupuestos financieros
Capacitación	Plan de mercadotecnia	Procesos de Producción	Sistema contable
Mejora y evaluación del desempeño	Investigación de mercados	Control de inventarios	
Programas de seguridad e higiene			

Las áreas funcionales son con las que toda empresa debe contar, de tal suerte exista una coordinación entre estas para el logro de la misión-visión de la organización. Es decir el trabajo coordinado generará una sinergia que permitirá el correcto cumplimiento del proceso administrativo. Fuente. Elaboración propia.

METODOLOGÍA

Para la realización de la presente investigación se utilizó una metodología cuantitativa de corte transversal de alcance descriptivo.

A través de un muestreo probabilístico se seleccionó una muestra aleatoria representativa de las Pymes industriales alimentarias de Ciudad Obregón, cuya población total fue de 60 empresas según la base de datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI [<http://www.inegi.org.mx>]) en su Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE); a esta población se les aplicó la fórmula correspondiente para poblaciones finitas que a continuación se describe:

En donde: Z = nivel de confianza; p = probabilidad a favor; q = probabilidad en contra; N = universo poblacional; e = error de estimación; n = tamaño de la muestra; así mismo se estableció un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%.

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

1

Sustituyendo:

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$N = 60$$

$$e = 0.05$$

$$n = ?$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)(60)}{60 * (0.05)^2 + 1.96^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = 52 \text{ empresas}$$

Después de aplicar la fórmula correspondiente se obtuvo una muestra de 52 pequeñas y medianas empresas cuyo número total de empleados oscilaba entre 11 y 250 personas. Asimismo, es importante mencionar que al aplicar el instrumento de medición ocho empresas no pudieron ser localizadas, considerándose inexistentes (no se encontraron en el domicilio indicado), además que cuatro empresas se negaron a responder el instrumento, participando finalmente un total de 40 empresas en el estudio.

Por otra parte, el instrumento de medición se buscó fuera contestado por cada uno de los administradores o persona responsable de administrar cada Pyme. El instrumento se conformó de tres apartados: (1) datos socio demográficos, apartado en donde se preguntaba información sobre la empresa y su administración (antigüedad, número de empleados, género del administrador, antigüedad en el puesto, profesión, parentesco con los propietarios); (2) elementos del proceso administrativo, en este segundo apartado se buscó obtener información sobre cada uno de los cinco elementos antes señalados en la Tabla 2, los cuales son: planeación (12 preguntas), organización (6 preguntas), integración (5 preguntas), dirección (2 preguntas) y control (5 preguntas). En esta sección se formularon las preguntas mediante una escala tipo Likert con cuatro opciones de respuesta que variaba desde 1 (*Se cuenta con el elemento o función*) hasta 4 (*No aplica*), esto con el objeto de medir el grado de formalización de cada elemento; (3) áreas funcionales, en este tercer apartado se buscó obtener información sobre cada una de las cuatro áreas funcionales señaladas en la Tabla 3, los cuales son: recursos humanos (4 preguntas), mercadotecnia (3 preguntas), producción (2 preguntas) y finanzas (2 preguntas). En este último apartado se formularon las preguntas mediante una escala tipo Likert con cuatro opciones de respuesta que variaba desde 1 (*Se cuenta con el elemento o función*) hasta 4 (*No aplica*), similar a la del segundo apartado y con el mismo propósito de medir el grado de formalización de cada área.

En cuanto a la validez y confiabilidad del instrumento de medición, la primera se estableció mediante un índice de consistencia interjueces en la evaluación de los resultados, el cual alcanzó un valor de .89; por otra parte, la confiabilidad de las escalas del segundo y tercer apartado obtuvieron un coeficiente de fiabilidad (Alfa de Cronbach) total fue de .880, lo cual se ubica por arriba del .70 considerado como aceptable.

El procedimiento que se llevó a cabo para realizar la investigación se describe a continuación: (1) primero se procedió a desarrollar una extensiva consulta bibliográfica referente al tema en general, así como la situación actual de las Pymes en México y demás países a nivel global; (2) a continuación se procedió a la elaboración del instrumento de medición considerando los elementos básicos mínimos que debe tener una empresa para decir que posee una administración formalizada; (3) se realizó una búsqueda en la base INEGI-DENUE (<http://www.inegi.org.mx>) –sistema que identifica y ubica todos los establecimientos activos en territorio nacional de acuerdo a los datos recabados durante la actualización de unidades económicas del 2013- para conocer el total de la población de empresas del sector económico a estudiarse (industrial-alimentario); (4) seguido se validó el instrumento por tres expertos en la temática y se desarrolló una prueba piloto con la finalidad de identificar y aplicar mejoras en el instrumento, por ejemplo una mayor

claridad en la redacción de las preguntas y una reestructuración lógica de sus apartados; (5) se calculó y obtuvo una muestra representativa de la población a estudiar a la que se aplicó la versión final del instrumento de medición; (6) una vez recolectados los datos se procedió a la captura y elaboración de la base de datos en el programa estadístico Statistical Package for Social Sciences (SPSS) en su versión 21; (7) por último se analizaron los datos obtenidos, fueron interpretados y redactados los resultados del estudio para la elaboración del reporte final de investigación. Cabe señalar que debido a que en la consulta bibliográfica no se encontró antecedente sobre algún estudio en la localidad con el mismo propósito, se optó por diseñar y realizar una investigación cuyo alcance fuese descriptivo, haciendo uso de la estadística descriptiva para este fin. Asimismo, es importante mencionar que al realizar la búsqueda en la base INEGI-DENUE, se utilizaron filtros de búsqueda que se agruparon en cuatro categorías: actividad económica, tamaño del establecimiento (número de empleados), área geográfica y variables adicionales. Por último, cabe señalar que la investigación se llevó a cabo en el periodo comprendido desde inicios del mes de noviembre de 2014 a febrero de 2015.

RESULTADOS

Los primeros resultados obtenidos de la investigación se muestran en la Tabla 4 Características Socio demográficas de las Empresas Estudiadas.

En el segundo apartado en cuanto a planeación las empresas que cuentan con misión representan el 40%, Visión 40%; objetivos generales y específicos 30%; planes estratégicos 20%; programas de trabajo 45%, procedimientos 35%, (de los cuales el 92.5 % están enfocados a producción); políticas 37.5%; reglamentos 42.5%; presupuestos 50%; valores 47.5%, (el fundador influyó en un 90% en su establecimiento).

Es necesario hacer mención que un gran porcentaje de las empresas comenta no tener su planeación por escrito, esto es parte de la informalidad administrativa lo que puede contribuir a no tener un seguimiento adecuado ni tomar las decisiones correctas. El 40% no tiene una misión-visión por escrito; de igual forma objetivos generales 50%, procedimientos no por escrito 60%, reglamento 50% así como los valores 45%.

El punto medular en la formalización administrativa es la planeación, en donde se establece el rumbo de la organización, los elementos que contribuirán al logro de la misión-visión. Con base a los hallazgos obtenidos puede apreciarse claramente que no se están cumpliendo, por lo tanto difícilmente los demás elementos del proceso administrativo contarán con las bases de una formalización sólida.

En cuanto a la organización, las Pymes industriales alimentarias solo el 35% cuentan con un organigrama; 30% con descripción y especificaciones de puestos; la empresa el 87.5% la considera familiar; el 72.5% delega autoridad a los empleados.

En organización un alto porcentaje menciona no tener un organigrama 55%, esto es en donde se establece la jerarquía de la pyme, las líneas de comunicación, tampoco cuentan con descripciones y especificaciones de puestos en un 47.5%, repercute al seleccionar y contratar personal ya que se define claramente en este apartado los requisitos que deberá cumplir la persona así como las funciones a realizar en el puesto. El manual de organización es un documento en donde se plasma la plataforma filosófica de la empresa, su historia, puede decirse que es donde se concentra toda la información de la organización, otros elementos que lo componen es el organigrama, estructura jerárquica, descripciones y especificaciones de puestos, y a pesar de ello el 67.5% no cuenta con este documento.

Otro dato relevante es que el responsable administrativo de la empresa no tiene relación de parentesco como hijo en un 90%, hermano en 8.1%; sin embargo la empresa se considera familiar al existir el 89.5% de familiares trabajando dentro de esta.

En cuanto al elemento de integración, el 20.5% cuenta con un proceso de dotación de personal, proceso formal de proveedores 25%, solo el 28.2% ha solicitado financiamiento bancario; el 20% realiza inducción al personal nuevo y el 12.5 menciona contar con un manual de bienvenida. En dirección mencionan que es muy importante alinear la misión en un 48.7%; innovar con un 38.5%

Tabla 4: Características Socio Demográficas de las Empresas Estudiadas ($N = 40$)

CARACTERÍSTICA	<i>N</i>	%
Giro empresarial (elaboración de)		
Pan	13	32.5
Tortillas	10	25
Pasteles	3	7.5
Helados	3	7.5
Coyotas	2	5
Tostadas	2	5
Frituras y botanas	2	5
Otros ¹	5	12.5
Antigüedad (años)		
1-10	10	25
11-20	21	52.5
21 o más	9	22.5
Empleados (por sexo)		
Hombres	407	59.5
Mujeres	277	40.5
Total	684	100
Administrador (por sexo)		
Hombres	20	50
Mujeres	20	50
Total	40	100
Antigüedad del administrador (años)		
<1-10	20	50
11-20	13	32.5
21-30	4	10
31-40	2	5
41-50	1	2.5
Nivel educativo del administrador		
Básico	6	15
Medio superior	11	27.5
Superior	17	42.5
Otros ²	1	2.5
No respondió	5	12.5
Parentesco con propietario(s)		
Hijo	4	10
Hermano(a)	3	7.5
Otros (no los señaló)	30	75
No respondió	3	7.5

En esta tabla se presentan las características del primer apartado del instrumento de medición (datos socio demográficos), de las empresas participantes en el estudio.¹Carnes como machaca, cecina y chorizo; alimentos congelados; lácteos; dulces; extracción de sal.
Fuente: Elaboración propia.

El 38.5% comenta no tener el proceso de dotación de personal por escrito; selección de proveedores con un 27.5%. No cuenta con el proceso de dotación de personal 41%; el 85% no cuenta con un manual de bienvenida para su personal. Esta es una de los elementos con menor formalidad en la pyme industrial alimentaria de Cd. Obregón, Sonora.

Puede apreciarse que uno de los elementos con mayor atención por las empresas en estudio es el control, el 32.5% cuenta con sistemas de control de calidad; de igual forma el 77.5% lo realiza durante el proceso productivo, y en 75% antes del proceso productivo mencionan llevarlo también a cabo; el 80% realiza informes de resultados y el 79.5% da realimentación de estos. El 60% no tiene los sistemas de control por escrito.

A pesar de ser uno de los elementos que más se realiza en las empresas en estudio, para llevarlo a cabo de forma adecuada, se requiere tener claro que es lo que se está midiendo, si se logran los objetivos establecidos en planeación, sin embargo al no tenerse por escrito en un 50% por las Pymes, la evaluación de estos puede no ser imparciales.

En el tercer apartado áreas funcionales, se inicia primeramente por recursos humanos, donde el 67.5% de las empresas en estudio mencionan otorgar incentivos; capacitación al personal 77.5%; evaluación del desempeño 42.5% y programas de seguridad e higiene 55%.

En cuanto a mercadotecnia el 57.5% cuenta con estrategias de mercadotecnia; en contraparte el 32.5% menciona no contar con estos. El 12.5% solo tiene planes de mercadotecnia; y un 72.5% no los tienen. En un 27.5% ha realizado investigaciones de mercado, el 37.5 no las ha llevado a cabo.

En el área de producción se han adoptado modelos de producción con mayor tecnología en un 72.5% y un sistema de control de inventarios en un 70%. En el área de finanzas el 55% utiliza los presupuestos financieros para tomar decisiones y el 92.5% cuenta con un sistema contable.

Haciendo un comparativo con otros estudios se coincide con lo que menciona Palomo (2005) sobre la carencia de la administración, de igual forma la CONDUSEF (2013a) menciona que la falta de cultura empresarial es lo que lleva al cierre de la pyme, Vargas (2012) considera que el cierre de la pyme se debe a la mala selección del personal, errores en la fijación de estrategias, es decir deficiencias administrativas. Fernández (2010) hace referencia a la mala administración y que además se pierden los apoyos que brinda la Secretaria de Economía, así como el programa México emprende. Zwilling (2012) comenta la falta de tener el plan de negocios formalizado por escrito. Valdez, Zerón, Morales (2008) comentan que el 75% de las Pymes cierran después de 2 años, para Pozos (2014) cierran 65 de cada 100 empresas a los dos años.

Es importante resaltar que el estudio provee como resultados únicos, la integración de todo el proceso administrativo, presentando cada etapa con sus elementos, mostrando detalladamente la situación actual de la formalización administrativa en la industria pyme alimentaria de Cd. Obregón, Sonora, México. De igual forma se tienen las áreas funcionales.

Esto permite al empresario contar con un panorama detallado en un solo estudio, de lo que administrativamente se debe realizar en la organización, posteriormente identificar las áreas de oportunidad en las que se requiere trabajar, y que definitivamente contribuirán a mejorar la toma de decisiones y dar rumbo a la organización.

CONCLUSIONES

En función a los resultados obtenidos en cuanto al objetivo de la investigación que es determinar el nivel de formalización en cada uno de los elementos del proceso administrativo de la pyme industrial alimentaria de Ciudad Obregón, Sonora, México, puede mencionarse que no se cuenta con un proceso administrativo formalizado, existe una gran informalidad en la administración.

Tanto en México, como en Estados Unidos, Japón, la comunidad Económica Europea, América Latina, la pyme generan gran cantidad de empleos y contribuyen de manera importante al PIB de cada país, es por

ello el cuidar su permanencia en el mercado, son empresas nobles que contribuyen enormemente en cada uno de estos países, y en la medida en que se consoliden y generen riqueza, en esa medida el impacto se reflejara en la sociedad, elemento fundamental para la seguridad de las familias.

Las limitaciones del estudio son que solo se consideraron las empresas industriales alimentarias, específicamente las de Ciudad Obregón, Sonora. Se recomienda ampliar la investigación tanto a empresas comerciales y de servicios. De igual forma contrastar con otras ciudades y países.

BIBLIOGRAFÍA

Abor J. and Quartey, P. (2010). Issues in SME Development in Ghana and South Africa, *International Research Journal of Finance and Economics*, 39.

Australian Government (2011), Key Statistics – Australian Small Business (Department of Innovation, Industry, Science and Research).

CONDUSEF (2013a) Errores más comunes del empresario Pyme. Recuperado el día 24 de febrero, de <http://www.condusef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros/548-errores-mas-comunes-del-empresario-pyme>

CONDUSEF (2013b). Empresario PyME como usuario de servicios financieros. Recuperado el 24 de febrero de 2015, de: <http://www.condusef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros>

Cota, Y. M. R. (1998). La importancia de las pequeñas y medianas empresas. *Gaceta Universitaria*, Vol. 13, No. 1.

Dart, J., Ng, I. & Sarkar, A. (1990). A comparative analysis of managerial practices among SMES from Malaysia, Singapore and Thailand. *ASEAN Economic Bulletin*.

Diario Oficial de la Federación (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Acuerdos del primero al tercero del día 25 de junio de 2009. Recuperado el 12 de octubre de 2014, de: http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5096849

Dubrin, A. J. (2000). Fundamentos De Administración. (5ta. ed.). Editorial Sudamericana, México.

Fernández, D. (2010). 5 problemas de las Pymes para el éxito. CNN EXPANSIÓN. 22 junio 2010.

Edinburgh Group. (2012). Growing the global economy through SMEs.

Hernández, S., & Palafox, G. (2012). *Administración, teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. (3ra. ed.). México: Editorial McGraw-Hill. Tercera edición.

Hernández, R. S. (2008). *Administración, Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias Para La Competitividad*. (2da. ed.). México: Editorial McGraw-Hill.

Hiemenz, U. & Bruch, M. (1983). Small and Medium Scale Manufacturing Establishments in ASEAN Countries. Perspectives and policy issues. Manila: Asian Development Bank.

- Ibrahim, B. & Goodwin, J. (1986). Perceived of causes of success in small business. *American Journal of Small Business*, Vol. 11, No. 2.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (2007). *Elementos De Administración: Un Enfoque Internacional*. (7ma. ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Leebaert, D. (2006). How Small Business contribute to US economic expansion, en Entrepreneurship and Small Business, Journal USA: Economic Perspectives, Vol. 11, núm. 1.
- Münch, L. (2014). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (2da. ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Palomo, M. (2005). Los procesos de la gestión y la problemática de las PYMES.
- PROMEXICO (2014). PYMES, Eslabón fundamental para el crecimiento de México, recuperado el día 18 de febrero de 2015, de: <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/Pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>
- Pozos, L. R. A. (2014). SENADO DE LA REPÚBLICA. BOLETÍN-178 Necesario, fomentar cultura del emprendedor en estudiantes: PRI. Recuperado el día 4 de marzo de 2015, de: <http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/11009-boletin-178-necesario-fomentar-cultura-del-emprendedor-en-estudiantes-pri.html>
- Robbins, S. P. (2002). *Fundamentos De Administración, Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. (3ra. ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Rodríguez, V. J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. (6ta. ed.). México: Cengage Learning.
- Vargas, H. I. (2013). Pymes generan 81% del empleo en México, CNN Expansión.
- Vargas, H. I. (2012). Errores mortales para tu pyme, evítalos. CNN Expansión, 28 de marzo.
- Vidaurre, A. A. (2015). Pymes responsables pueden obtener ventajas competitivas.
- Valdez, O.; Zerón, F. M.; Morales, C. J. R. (2008). El por qué de la planeación estratégica en las PYMES. Revista Contribuciones a la Economía, mayo.
- Wijewardena, H. & Cooray, S. (1995). Determinants of growth in small Japanese manufacturing firms: survey evidence from Kobe. *Journal of Small Business Managemen*, Vol. 33, no. 4.
- Wymenga, P., Spanikova, V., Barker, A., Konings, J. and Canton, E. (2012). EU SMEs in 2012: At the Crossroads. Annual Report on Small and Medium-sized Enterprises in the EU, 2011/12, Report for the European Commission.
- Zwilling, M. (2012). 10 razones por las que los emprendedores fracasan, Soy Entrepreneur, 19, 09, 2012.

BIOGRAPHÍA

María del Carmen Vásquez Torres, es Doctora en Planeación Estratégica para la Mejora del Desempeño, Profesora Investigadora del Instituto Tecnológico de Sonora; adscrita al Departamento de Ciencias Administrativas, líder del bloque de Prácticas Profesionales. Se pueden contactar en el Instituto Tecnológico de Sonora, Calle 5 de Febrero 818 Sur, Cd. Obregón, Sonora, México. Correo electrónico maria.vasquez@itson.edu.mx; mcvasquezt@gmail.com.

Teodoro Rafael Wendlandt Amezaga, Doctor por el Instituto Tecnológico de Beijing; actualmente adscrito al Departamento de Ciencias Administrativas del Instituto Tecnológico de Sonora, en donde se desempeña como Profesor Investigador Auxiliar (PIA). Asimismo es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) en la categoría de Candidato a Investigador. Puede ser contactado mediante el siguiente correo electrónico: teodoro.wendlandt@itson.edu.mx

María Elvira López Parra; es Doctora en Planeación Estratégica para la Mejora del Desempeño, Profesora Investigadora del Instituto Tecnológico de Sonora; adscrita al Departamento de Contaduría y Finanzas, especialista en proyectos de inversión. Se pueden contactar en el Instituto Tecnológico de Sonora, Calle 5 de Febrero 818 Sur, Cd. Obregón, Sonora, México. Correo electrónico melopez@itson.edu.mx