

# ANÁLISIS DEL IMPACTO DE CRECIMIENTO EN LAS PYMES QUE SE DESARROLLARON BAJO UN ESQUEMA DE INCUBACIÓN: CASO DE ESTUDIO

Emma Vanessa Casas Medina, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora

Luis Enrique Ibarra Morales, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora

## RESUMEN

*Esta investigación tiene el objetivo de realizar un análisis del crecimiento de las pequeñas empresas, cuyos planes de negocios fueron creados dentro del esquema de incubación y que hoy en día, forman parte del mercado y oferta laboral, en los cuales se les brindó capacitación, asesoría técnica y en algunos casos, se canalizó a instituciones para obtener un financiamiento externo. Utilizando un diseño descriptivo, mediante la participación de 44 empresas incubadas en el Programa de Incubadora EmpreSer en la ciudad de Hermosillo, Sonora, en el año 2010 y la misma cantidad de empresas no participantes en el Programa, cuyos principales indicadores de desempeño fueron en crecimiento (SEBRAE), organización, posicionamiento e innovación en sus actividades.*

**PALABRAS CLAVES:** Pymes, Competitividad, Incubadora de Empresas

## GROWING IMPACT ANALYSIS OF PYMES DEVELOPED UNDER A BUSINESS INCUBATION SCHEME: A CASE STUDY

### ABSTRACT

*This investigation analyzes the growth of small companies which were involved in a business incubation scheme. We use a descriptive design, including participation of 44 incubated companies in a Business Incubation Program EmpreSer, at Hermosillo, Sonora in the year 2010, and the same number of companies not included in the program. We find the main growth development indicators (SEBRAE) are organization, position, and innovation in activities.*

**JEL:** M10

**KEYWORDS:** Pymes, Competing, Business Incubator

## INTRODUCCIÓN

**E**n la actualidad, los ambientes económicos, políticos, culturales, sociales están experimentando cambios que se producen cada vez con mayor intensidad en comparación con otros períodos históricos. Una de los sectores que no fue la excepción es el empresarial, en el cual se implantaron nuevos conceptos como son calidad total, productividad, innovación y la competitividad como forma de supervivencia de las empresas. Esto originó que exista una competencia para mayor y exigente ya que influyen directamente en todos los sectores, pero uno de los más susceptibles por su naturaleza son las micro y pequeñas empresas en relación con otros sectores. Ferrari, Martinelli y Joyal (2000), tienen un papel cada vez más importante para las economías mundiales. Tanto es así, que se han creado diversos mecanismos para apoyar tanto las iniciativas del gobierno como por instituciones, la creación y desarrollo de micro y pequeñas empresas. Uno de los mecanismos alternativos de la creación de nuevas empresas es la incubación de empresas, las cuales son plataformas de impulso, para preparar un plan de negocios, donde se asesora el proceso de creación, proporcionado consultoría en las diversas áreas que necesita

manejar al ser empresario (Sistema Nacional de Incubación de Empresas, [SNIE], 2011). En algunos de ellos te ofrecen espacios físicos, programas de desarrollo de habilidades y herramientas para lograr una exitosa empresa cubriendo áreas de oportunidad, desde el periodo previo, durante y posterior a su estancia dentro de la incubadora (Instituto Tecnológico de Monterrey [ITESM], 2011).

Las estadísticas recientes mencionan que la apertura de los recientes negocios que sólo entre 20 y 40 por ciento de los proyectos que no se generan en incubación sobre viven, el 85% de las firmas que nacen en dentro de una incubadora se mantienen en el mercado. (Instituto Tecnológico de Sonora [ITSON], 2011). Para lo cual, mediante este estudio se pretende evaluar el desempeño de las empresas al término de un año de operaciones, después de haber concluido con su proceso, para lo cual se recurrió a las empresas incubadas por EmpreSer, en el año 2011, donde se realiza una comparación con empresas similares para determinar si han llegado a sus metas en comparación de otras empresas similares no encubadas.

La presente investigación está organizada como a continuación se presenta. En la sección de revisión de literatura se presenta una descripción del Programa de Incubación de Empresas, las variables que se analizan para el estudio, las cuales son las empresas incubadas, las cuales participaron en el programa de EmpreSer, en Hermosillo, Sonora, en el año 2010 y las empresas que no fueron incubadas. En la sección de metodología, se describe el tipo de investigación realizada, la cual es No Experimental, considerada transversal – causal y para la evaluación del desempeño se utilizó el método comparativo. Seguidamente se presentan los resultados de la investigación con base a la evaluación del desempeño de los estudiantes. Finalmente, se presentan las conclusiones y las futuras líneas de investigación.

## REVISIÓN DE LITERATURA

Las micro, pequeñas y medianas empresas son relevantes en México, tanto en lo que se refiere a producto, como a personal ocupado y a número de establecimientos. Según los resultados preliminares de los Censos Económicos 2009 (Tabla 1), en 2008 había 5,194, 811 unidades que realizaron alguna actividad económica y en las cuales trabajaron 27,748, 563 personas. De estos totales, 97.9% de las unidades y 87.2% del personal ocupado correspondieron en conjunto a la industria manufacturera, al comercio y a los servicios. Según estimaciones del Banco Mundial (BM, 2008), las Pymes proporcionaron 52% del PIB y representaron 99.6% de las unidades económicas, mientras que cifras de la Secretaría de Economía señalan que éstas contribuyeron con 64% del empleo (SE, 2008).

De acuerdo con la clasificación de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), las microempresas conformaron el grupo más numeroso, al contar con 92.7% de los establecimientos totales en manufacturas, 97.2% en comercio y 94.5% en servicios en el año 2008, ya que la pequeña y mediana empresa tuvieron una participación minoritaria. Cabe destacar que, los cálculos sobre las microempresas existentes distan mucho de ser exactos, ya que éstas son numerosas y abren y cierran constantemente, además de que poseen un alto y volátil componente informal: de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2007), en México la economía contaba con más de tres millones de microempresas y generaba cerca de nueve millones de empleos (un cuarto de la población económicamente activa o PEA).

Tabla 1: Unidades Económicas y Personal Ocupado en México

Año	Unidades Económicas	Participación (%), Manufactura, Comercio y Servicios	Personal Ocupado Total	Participación (%), Manufactura, Comercio y Servicios
1998	3,500,000	91.4	17,100,000	74.6
2003	4,290,108	97.3	16,239,536	88.7
2008	5,194,811	97.9	27,748,563	87.2

Fuente: Elaboración propia a partir de las cifras del INEGI, Censos Económicos 1999, 2004 y resultados preliminares 2009.

A pesar de su contribución tan significativa a la economía, las Pymes mexicanas no han alcanzado un nivel de competitividad suficiente como para posicionarse en el mercado global, ni para integrarse plenamente como proveedores de grandes empresas. Su tasa de mortalidad pone de manifiesto el bajo nivel de desempeño de estas organizaciones: de las 200 mil empresas que anualmente abren sus puertas en México cada año, solamente 35 mil sobreviven dos años más tarde (Tan, López-Acevedo y otros, 2007 y Gómez, 2006), 25% tienen escasas posibilidades de desarrollo y solo 10% cuentan con alguna oportunidad de desarrollarse en la economía formal (SE, 2008). En el caso específico de las microempresas, la cifra es aún más dramática, ya que según Olmeda (2009), del Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, de cada diez que surgen, ocho desaparecen al año.

Con base a lo anterior, podemos afirmar que las Pymes presentan deficiencias en su gobierno corporativo, en la gestión y en la planeación financiera. Vázquez (2006) menciona como causa principal del fracaso de las Pymes mexicanas, la ausencia de conocimiento del negocio que se inicia; es decir, que con frecuencia el empresario mexicano se aventura sin conocer el medio a profundidad. La falta de administración profesional impide una correcta planeación y capacidad para interpretar variables económicas y financieras y una adecuada formulación de la visión y misión de la empresa, que se pierde en la operación diaria sin una visión de largo plazo. Ello genera expectativas poco realistas, como pensar que el negocio se desarrollará con relativa facilidad, o el incurrir en gastos e inversiones innecesarios, y se refleja en una escasa definición y planificación de objetivos, en flujos de caja inconsistentes con el capital de trabajo disponible y aún menos con la obtención de capital de largo plazo (Maza Pereda, 1997 e ITAM, 2009).

También surgen dificultades en la presentación de estados financieros y un alto componente de informalidad; la demora en el pago de obligaciones tributarias es otra fuente de desembolsos. Según la Fundación de Desarrollo Sostenible, Fundes (2006), el 43% de las Pymes fracasa por errores administrativos y el 24% por errores financieros antes de cumplir un año.

En ese sentido, los empresarios desearían recibir de los programas gubernamentales, alguna capacitación en dirección de empresas familiares; apoyo en certificaciones, redes de proveedores; obtención de garantías o de financiamiento para capital de trabajo, modernización del aparato productivo, así como una simplificación, equidad y transparencia de los trámites fiscales y administrativos. Sin embargo, estas necesidades expresadas del sector empresarial no parecen estar correspondidas por el esquema de apoyo gubernamental, que se limita a plantear estrategias generales centradas en capacitación y consultoría, acompañadas de esquemas que buscan promover el encadenamiento productivo y la comercialización. Además, los criterios actuales para medir la efectividad de los programas, como creación de empleos o número de empresas atendidas, antepone la cantidad a la calidad del apoyo, y no generan incentivos que promuevan la competitividad, lo que induce a atender a microempresas tradicionales, con alta marginación y pocas posibilidades de desarrollo, más que a pequeñas y medianas.

Las acciones del Gobierno Federal, en coordinación con los gobiernos estatales y municipales, deben enfocarse al diseño e implementación de programas de apoyo empresarial, diferenciados según el tamaño del establecimiento, según la permanencia en el mercado (reconociendo el dinamismo de las necesidades empresariales) y dependiendo del sector e incluso de la rama a la que pertenece la empresa. De ahí la importancia de una participación activa de los centros de educación superior para integrar esfuerzos y atender necesidades de capacitación y actualización de los empresarios. Las escuelas y facultades de economía y negocios deberían garantizar un enfoque, metodología y contenidos que promuevan la cultura empresarial y la formación continua. También crear alianzas con otros sectores para establecer incubadoras de negocios, una mayor cultura financiera, prácticas profesionales e investigación sobre Pymes. En cuanto a las organizaciones de apoyo, como cámaras u organismos no gubernamentales, son relevantes como la voz legítima de un sector empresarial atomizado y heterogéneo, pero con necesidades comunes que deben ser atendidas.

Lo anterior, con el objetivo de contribuir al Desarrollo Local (DL) de la comunidad, Vázquez Barquero (2000), uno de los principales promotores de esta corriente teórica, afirma que *"el desarrollo local se puede definir como un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del*

*potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a elevar el bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, nos encontramos ante un proceso de desarrollo local"*

En general, las incubadoras de empresas son centros que apoyan a los emprendedores a plasmar y concretar sus ideas, mediante una herramienta llamada plan de negocios y el acompañamiento empresarial, a través de un equipo especializado de tutores y asesores, que colaboran con el emprendedor en la creación, desarrollo y consolidación de sus negocios y por ende, a colaborar en el desarrollo local. Constituyen un elemento estratégico de la política de innovación de los países. En tal sentido, la literatura especializada destaca su utilización para favorecer el desarrollo de un sector o una rama industrial de empresas intensivas en conocimientos diversos (tecnológicos, científicos o de mercado). En general, son instrumentos fuertemente orientados al desarrollo de regiones.

Si a todo esto, le sumamos que en el país, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) representan la columna vertebral de la economía mexicana, pues más del 98% de las 4.3 millones de unidades económicas pertenecen a este grupo y contribuyen a generar 7 de cada 10 nuevos empleos en el país. Con esta afirmación, resulta difícil no tentarse con la idea de iniciar un negocio propio. Y es que a pesar de la crisis económica, México ha sabido mantener cierta estabilidad, lo que hace pensar a muchos que es el momento de iniciar un proyecto de forma independiente. Sin embargo, no es tan fácil. Hay ciertos factores particulares que pueden afectar el crecimiento de un negocio. Entre ellos están la capacidad de liderazgo y la experiencia del futuro empresario.

Se trata de un proceso de apoyo, capacitación y seguimiento que dura diez semanas como parte de la "incubación" de la idea de negocio, lo que incluye tanto el tener en claro las habilidades que requiere un empresario hasta el desarrollo comercial pasando por el Plan de Vida hasta el Plan de Negocios, buscando el apoyo en los rubros antes mencionados. Se les da un seguimiento trimestral a la empresa incubada y una capacitación a los miembros de la empresa; así como una asesoría permanente para su desarrollo comercial. Sin embargo, estas valoraciones hasta ahora han sido estrictamente resultados de sus propias incubadoras y también de sus propias empresas egresadas (Junior Grisci 1995, Furtado 1998, Fiat y otros, 1999 y Lellis, 2000). El estudio pretende realizar una comparación con otras empresas que no han pasado por el proceso. En ese sentido, la hipótesis que se formula para esta investigación es, si las empresas graduadas de estos proyectos obtienen mejores resultados que otras empresas que no han pasado por la formación del programa. En México, a través del Sistema Nacional de Empresas Incubadoras (SNIE), existen tres (3) modalidades de Incubadoras de Empresas reconocidos y que apoyan a toda la gama de Pequeñas Empresas en formación que están requiriendo apoyo y son: Tradicionales, de Tecnología Intermedia y de Alta Tecnología (SNIE, 2011). De las 209 incubadoras de negocio que operan, 67 son tradicionales, 132 son de tecnología intermedia y 10 de alta tecnología.

En el municipio de Hermosillo, Sonora, existen seis incubadoras de negocios con reconocimiento de la Secretaría de Economía (SE), en los tres diferentes tipos de tecnología (tradicional, intermedia y alta tecnología), con las cuales se ha celebrado un Convenio de Colaboración para establecer el Sistema Municipal de Incubación de Empresas. Pretendiendo con ello, fomentar a todo nivel el emprendurismo en Hermosillo; ayudar a convertir las ideas innovadoras de negocios, en empresas exitosas, mediante la aplicación profesional de procesos incubación; elevar el valor social de la comunidad de la actividad emprendedora y; mejorar la competitividad de las incubadoras.

Por todo lo anterior descrito, surge EmpreSer como un organismo que opera con recursos federales del Estado y la Federación, con la certificación de la Secretaría de Economía con el modelo de Incubadora tradicional, para el desarrollo de planes de negocios en la apertura de empresas, que brinda asesoría gratuita y capacitación para emprendedores que deseen iniciar una empresa con una visión competitiva. (EmpreSer, 2011). EmpreSer ayuda por medio de asesorías gratuitas en la elaboración de planes de negocios, capacitación y adiestramiento en áreas de mercadotecnia, recursos humanos, procesos administrativos, finanzas, fiscal, legal, simulación de negocios; así como el taller de creatividad e innovación, asesorías y vinculación con financiamientos, vinculación con socios accionistas y alianzas

empresariales. Hay que tomar en cuenta que lo que ofrece una incubadora no es un financiamiento, sino la oportunidad de obtener un entrenamiento especializado para enfrentar la vida y los retos empresariales, de manera más sólida, dinámica y estructurada, a través de una capacitación y asesoría especializada.

## METODOLOGÍA

La investigación exploratoria, de acuerdo con (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), se desarrolla con el objetivo de proporcionar una visión general del tipo de aproximación, diseñada de manera No Experimental, considerada del tipo transversal-causal y tiene la unidad de medida: las Empresas Incubadas (de aquí en adelante, EI), las cuales participaron en el programa de EmpreSer, en Hermosillo, Sonora, en el año 2010 y las Empresas No Incubadas (de aquí en adelante, ENI). Para la evaluación del desempeño se utilizó el método comparativo con dos grupos de enfoque (Roesch, 1999), con empresas que tuvieran similitudes en cuanto a producción, producto, un año de constitución, número de empleados y sector básicos. La muestra que se determinó para el estudio fue probabilístico, con una población tamaño de 112 empresas incubadas en el año 2010, un error máximo aceptable del 5%, un porcentaje estimado de la muestra del 10% al 90% y con un nivel de confianza del 5%, el tamaño de la muestra fue de 44 según el programa STATS, lo que resulta adecuado para el modelo estadístico.

Las empresas que construyeron la muestra de este estudio estuvieron representadas por una parte, como se muestra en la Tabla 2 en su mayoría, por el sector de autoservicios (abarrotes y alimentos), seguida por oficios varios, textil y otros (los cuales solo tiene una mención, como son: artículos de construcción, agropecuarios, boutiques, educación, miscelánea, plásticos, cuidado personal, artículos para el hogar, turismo, restaurantes y bares y por último, cuidado médico). Las empresas participantes son MiPymes, con capital nacional, con un máximo de 10 empleados y en su mayoría son empresas familiares. Y por otra parte, empresas no incubadas que se invitaron a participar y que por ende, cumplieran con características similares y que tuvieran la disposición de participar en este estudio.

Tabla 2: Características de la Muestra

Concepto	Empresas Incubadas (EI)			Empresas No Incubadas (ENI)		
	Clasificación	Frecuencia	Porcentaje	Clasificación	Frecuencia	Porcentaje
Sector	Auto servicios	24	47	Auto servicios	16	36
	oficios varios	3	10	oficios varios	4	9
	textil	2	7	textil	1	2
	Otros	15	37	Otros	23	54
	Micro pymes	44	100	Micro pymes	44	100
Tamaño	Nacional	43	98	Nacional	44	100
	Extranjero	1	2			
Tipo de empresa	Familiar	39	87	Familiar	35	80
	Socios	5	13	Socios	9	20

*La Tabla detalla las características principales de las muestras del sector, donde el 47% de la muestra está dedicada al sector Autoservicios (alimentos y auto servicios), tamaño de acuerdo a la clasificación de la Secretaría de Economía, el mercado meta, el tipo de empresa, el mercado y en el caso de las ENI, el 23% se encuentra en el sector de otros, es decir, artículos de construcción, agropecuarios, boutiques, educación, miscelánea, plásticos, cuidado personal, artículos para el hogar, turismo restaurantes y bares y por último, cuidado médico. Elaboración Propia.*

Se utilizó el mismo instrumento de búsqueda de "Diagnóstico de la Competitividad Industrial para la Micro y Pequeña Empresa" desarrollada por SEBRAE en 1995 y adaptada por los autores, cuyas dimensiones e indicadores representantes de las principales dimensiones del desempeño corporativo, en el cual se analizaron las siguientes variables, mediante entrevistas semi estructuradas, Anexo instrumento.

- 1.) Factor de Productividad: Facturación anual / N° de trabajadores.
- 2.) Porcentaje (%) de Piezas Defectuosas: Piezas falladas + Piezas retrabajadas / Total de piezas producidas.
- 3.)  $Q =$  Cantidad necesaria para producir un determinado producto  $q =$  Cantidad incorporada al producto final.
- 4.) Porcentaje (%) de utilización de Capacidad Instalada (promedio anual).
- 5.) Interrupciones o Paradas no previstas o no programadas (días por año). Porcentaje (%) de Personal Calificado a Nivel Superior  $N^{\circ}$  personas calificadas +  $N^{\circ}$  Personas de Universidades = Total de Trabajadores.
- 6.) Formas de

Entrenamiento de personal realizadas. 7.) Formas de Beneficios e Incentivos a trabajadores. 8.) Formas de captación de Sugerencias. 9.) Investigaciones sobre las necesidades de los Clientes (formas realizadas). 10.) Formas de servicios ofrecidos a los Clientes. 11.) Programas de Calidad con Clientes y Proveedores. 12.) Conocimiento y utilización de Normas Técnicas. 13.) Tipo de Instrumentos o Herramientas de Control Gerencial, Financiero y Contable utilizadas, (Wurst, 2010).

Una vez que la recolección de datos y comprobación se comenzó a medir asignándosele un punto a cada pregunta planteada y finalmente, los puntos totales de cada empresa, permite la evaluación. La presentación y el análisis de los resultados se organizaron en las dimensiones de los indicadores del desempeño y sus adoptados, lo que permitió evaluar el cumplimiento de las empresas, en cuanto a la productividad de las mismas.

## RESULTADOS

Los resultados que a continuación se presentan, se detalla la comparación que se realizó entre las empresas que participaron en el programa de incubación, después de un año de operación, con aquellas que no participaron en dichos programa; es importante señalar que ambos grupos de empresas que se tomaron para la muestra cuentan con una similitud en los sectores y tamaño.

### Productividad

En materia de factor de productividad (Tabla 3), se encontró que existe una gran similitud entre ambos grupos; sin embargo, en el grupo de ENI se encontró la mayor productividad en relación a la facturación / mano de obra, y la más baja se presentó en las EI.

Tabla 3: Factor de Productividad en los dos grupos de empresas (EI y ENI)

<b>Indicador</b>	<b>Empresas Incubadas (EI)</b>	<b>Empresas No Incubadas (ENI)</b>
Factor de Productividad	93%	97%
La tasa de defectos	68.4%	60%
La tasa de desperdicio	59%	67%
Interrupciones o paradas	0%	0%
La capacidad instalada	100%	83 %

*En esta Tabla se muestra el concentrado de productividad de los principales indicadores, encontrándose una similitud en los dos grupos de empresas incubadas. Elaboración propia.*

La tasa de defectos, otro indicador importante en el manejo del desempeño, nos muestra que el grupo donde se encontró el mayor índice de defectos es en el de EI con un 14% en una de sus empresas, es importante aclarar, que en la mayoría de las empresas no llevan un control específico sobre defectos, así que este indicador es un poco confiable. La tasa de desperdicio de materia prima durante el proceso de producción de las empresas tenía una tasa promedio del 59% en las IE y en las ENI, un 67%. Al igual que el punto anterior, el indicador en este tipo de clasificación de empresa, es un poco confiable, ya que no llevan un control estricto y además, muchas de las empresas no lo generan por la naturaleza de sus productos. En lo se refiere a la capacidad instalada de las empresas, en el estudio verifica que las empresas de todos las EI utilizan el 100% de la capacidad instalada, lo que indica que están optimizando los recursos existentes, por lo tanto, tienen mejor el rendimiento de las empresas estudiadas, ya que las ENI utilizan entre un 70 y 100% de su capacidad instalada.

En Interrupciones o Paradas no previstas o no programas (días por año), ambos grupos no presentaron algún problema en ese rubro. A continuación, en la Tabla 3, se muestra los resultados en materia de productividad de los dos grupos.

### Recursos Humanos

El porcentaje del Personal Calificado a Nivel Superior, el 73% de la población de EI cuenta con estudios universitarios o trunco, en las ENI, el 65% de la población cuenta con preparación a ese nivel. Mucho de estos indicadores tienen que ver con el giro de la empresa, por ejemplo, autoservicios, boutiques, etcétera.

Con respecto a la aplicación y las formas de capacitación, lamentablemente el 87% de las empresas entrevistadas de ambos grupos de estudio, no le invierten a la capacitación externa; sin embargo, los mismos empleados realizan estas actividades de forma indirecta. Y sólo el 13% han asistido por lo menos a una capacitación en el año 2010. Dentro del rubro de beneficios e incentivos que brindan las empresas, se detectó que las principales prestaciones son las que se brindan por Ley como son, seguro médico, apoyo a vivienda y el servicio de guardería, solo el 35 % de las empresas encuestadas, por cuestiones fiscales proporciona vales de comida.

El uso de mecanismos para captar sugerencias de los empleados es otro indicador importante, para analizar la relación empresa / empleado. El 92% de las empresas en el estudio utilizan los mecanismos para capturar sugerencias mediante reuniones formales e informales.

### Clientes

El uso de mecanismos para captar información de los clientes es también importante. Sin embargo, el 84% de las empresas no utilizan los mecanismos definidos para el control de esta información, lo realizan de manera informal, destacando los medios para obtener la información, las visitas a las empresas o los correos. El 92% de las empresas participantes en este estudio en ambos grupos, no cuentan con un programa de Calidad con Clientes y Proveedores establecido, si bien es cierto, se realiza de manera informal, pero no existe una estructura que lo respalde.

En materia de conocimiento y utilización de Normas Técnicas, el 78% de los entrevistados no aplican una norma de calidad en sus procesos, como pudiera ser la Norma ISO, 5 S's, Six Sigma, Lean Manufacturing, HACCP, etcétera, incluso siete empresas del grupo de las ENI y cuatro empresas del grupo de EI desconocían los conceptos.

### Información Financiera

El 100% de ambos grupos lleva un control de inventario de las materias primas, bancos y la planificación de costos. Todavía se refieren, al control del dinero en efectivo (libro) y al control de inventario de productos terminados. Sin embargo, el 66.7% de la contabilidad la lleva el dueño de la empresa, el resto la lleva un contador externo e interno en las empresas del grupo EI y en las ENI, el 73% de la contabilidad la lleva el mismo dueño. El 93% de las EI, expresaron que uno de los principales intereses de formar parte del programa de incubación son los contactos con las organizaciones gubernamentales para el apoyo de un financiamiento.

Con todo lo anterior, podemos probar que las incubadoras de empresas brindan las bases y los conocimientos necesarios y en algunos de los casos, el apoyo en la búsqueda de recursos financieros para llevar a cabo el plan de negocios de la empresa que se quiere incubar y desarrollar. También es importante señalar, que el estudio infiere en que se debe de seleccionar muy bien las áreas o tareas más importantes que deberán ser atendidas por orden de prioridad, respetando aquellas que sean marcadas como corto, mediano y largo plazo.

Asimismo, el estudio muestra las áreas de oportunidad de las Pymes en México, especialmente, las que se sometieron al trabajo y que son propiamente de la ciudad de Hermosillo, Sonora. Dicho sea de paso, las

áreas de oportunidad que se observan deberán ser aprovechadas para subsanar los riesgos existentes de progresar hasta madurar como empresa o sucumbir en el intento, para ello, es importante y como se señaló anteriormente, identificar las variables críticas de desempeño del negocio, aquellas que presentan o pudieran presentar fluctuaciones considerables que afecten el progreso o desarrollo del proyecto.

## CONCLUSIONES

Considerando la importancia de las incubadoras para apoyar la creación y el desarrollo empresarial, éstas enfrentan una serie de retos para el funcionamiento de sus programas en general y en relación a los indicadores obtenidos, una empresa egresada de una incubación tiene mejores resultados de desempeño que una que no participó. A partir de este cuestionamiento, se estructura el presente trabajo de investigación, en un intento por comprobar el rendimiento de las empresas egresadas de EmpreSer, y demostrar sus fortalezas en relación a empresas que no forman parte de este programa, para lo cual, se decidió hacer un análisis comparativo con otras empresas hasta que una evaluación por el rendimiento sólo tiene sentido si se puede comparar con el de otra empresa, sector o incluso con otro período de tiempo. Si bien es cierto, que de un número considerable de empresas que entran al programa, algunas sucumben en el intento; mientras otras empresas han progresado considerablemente hasta convertirse en grandes empresas, de las cuales se le financian los recursos, a través de un tercero, con la finalidad de que pueda empezar con sus actividades empresariales o de comercialización.

Se debe de tener en cuenta, que la decisión de participar en un programa de incubación, tendrá sus beneficios, los cuales se verán reflejados en la implementación, desarrollo y consolidación del plan de negocio en comparación con los proyectos que deciden en un momento dado, no participar o incubarse; en ese sentido, se pierde la oportunidad de constituirse como empresarios o como una empresa que contribuya en gran medida al crecimiento económico y al desarrollo social de la región y del municipio.

Para ello, es necesario romper el paradigma que aún existe en torno a la constitución de una Pymes o en su caso, al proceso de incubación de una posible empresa de éxito, ya que en la medida que se consoliden los programas de incubación de empresas, más fuerte será el apoyo al desarrollo regional que las empresas aporten después de la etapa de pre e incubación; es decir, cuando se conviertan en grandes empresas generadoras de empleos y portadoras de recursos para el progreso de una entidad. No olvidemos que las incubadoras son un motor generador de empleos, impulsan la creación de empresas; así como maximizar su crecimiento e internacionalización en el mejor de los casos; es por ello, que es muy importante la participación activa y comprometida de los tres niveles de gobierno; entidades públicas e instituciones privadas para el fortalecimiento de las incubadoras; así como el involucrar de una manera más activa a las universidades, de tal suerte que apoyen al desarrollo de programas de incubación de empresas y a consolidar las ya existentes.

Por todo lo anterior expuesto, se recomienda que los emprendedores o aquellas personas que tengan entre sus sueños el crear una empresa y comercializar sus productos, acercarse a un centro de incubación de empresas con la finalidad de buscar asesoría y capacitación en materia de creación de empresas, mediante la intervención de las mismas y con ello, estar en condiciones más favorables para evitar el fracaso y, aumentar las probabilidades de éxito y resultados, ya que el bien común que buscan las incubadoras de empresas es que la idea de negocios se concrete y tenga éxito de lo contrario, lo invertido sería un fracaso.

Sin embargo, estas empresas que se desarrollan en este esquema de Incubación, por lo menos las evaluadas dentro de este programa, para esta investigación, solo cumplen con uno de los esquemas que propone el Sistema Nacional de Incubación, que es el negocio tradicional, situación que será retomada para próximas investigaciones.



### Trabajo de Investigación Posterior

Las próximas investigaciones serán en dos vertientes: 1.) Identificar las variables que determinan el por qué las empresas de nueva creación se inclinan por el negocio tradicional. 2.) Identificar cuáles son los criterios de éxito de las empresas que se dedican a la tecnología intermedia y a la alta tecnología bajo este esquema y, determinar el valor agregado. 3.) Si las empresas con valor agregado generan al mercado empleos de calidad superior que contribuyan a un desarrollo local.

## ANEXO

### Anexo 1: Instrumento de Investigación

---

Edad del emprendedor:

Menor de 18 años; 19 a 24 años; 25 a 35 años; 36 a 45 años; 46 años en adelante

Número de empleados:

1 a 5 empleados; 6 a 10 empleados; 11 a 20 empleados; 21 a 50 empleados; más de 50 empleados

Giro de la Empresa:

Ventas anuales (en pesos):

Hasta 15,000; 15,001 a 30,000; 30,001 a 45,000; mayores de 45,000

Capacitaciones ofrecidas en un año:

Ninguna; 1 a 3 capacitaciones; 5 a 10 capacitaciones; 11 o más capacitaciones

¿Cuál es el nivel promedio de estudio de sus trabajadores?

Primaria; secundaria; preparatoria; universidad o más

Prestaciones con las que cuentan sus empleados:

Seguro Social; Infonavit; vales de despensa; bonos de puntualidad; estímulos al desempeño; otros

¿Cuenta con registro patronal?

Si - No

¿Por qué?

Realiza un registro formal de contabilidad

Si - No

En caso de responder sí, ¿quién lo elabora?

¿Cuáles son los instrumentos o herramientas que utiliza para el control Financiero y Contable de la empresa?

¿Cuáles son los instrumentos o herramientas que utiliza para el control de Control Gerencial?

¿Cuál es el porcentaje que maneja de su capacidad instalada?

Maneja un programa de manejo de productos defectuosos

Si - No

En caso de responder sí, explique cómo es el control

Se ha presentado un paro de labores

Si - No

En caso de responder sí, explique cuál ha sido las razones

Cuenta con un programa de investigación sobre las necesidades de su cliente

Si - No

En caso de responder sí, ¿en qué consiste?

Cuenta con un programa de calidad en servicio al cliente

Si - No

En caso de responder sí, ¿en qué consiste?

Cuenta con un programa de calidad en el servicio enfocado a sus proveedores

Si - No

En caso de responder sí, ¿en qué consiste?

Cuenta con un programa de sugerencias, para el cliente, empleados y proveedores

Si - No

En caso de responder sí, ¿en qué consiste?

Actualmente, manejan un programa de normas técnicas como lo son: NOM, 5S's, Seis Sigma, Lean Manufacturing, Mejora Continua

Si - No

En caso de responder sí, ¿cuál maneja?

---

## BIBLIOGRAFÍA

Ferrari, F., Martinelli, P. e Joyal, A. Uso da Informação e Capacidad de Innovación de las PME Brasileiras. In *XXI Simposio de gestão e Inovação Tecnológica*: São Paulo, 2000: anais, PGT/USP.

Hernández, Fernández y Baptista, (2010), *Metodología de la investigación*, Mc Graw Hill.

Incubadora EmpreSer, Extraído de [www.empreser.com](http://www.empreser.com), consultado en 15 de febrero del 2011.

Instituto Tecnológico del Sonora (ITSON, 2011).

Extraído de: <http://antiguo.itson.mx/publicaciones/contaduria/Septiembre2008/modelo.pdf>

Consultado el 29 de septiembre de 2011.

Junior, G, *Administración de Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica*. Disertación (Maestría en Administración) – Facultad de Ciencias Económicas. Porto Alegre. UFRGS, 1995.

Maza Pereda, A. (1997). Reflexión sobre las causas de la mortandad de la micro y pequeña empresa. En Leonel Corona Treviño (coord.) *Pequeña y mediana empresa: del diagnóstico a las políticas*, México, UNAM-CIICH, Colección Alternativas, 1997, pp. 90 y 91.

Olmeda, B. (2009). Boletín UNAM-DGCS-199. Ciudad Universitaria.

Extraído de [http://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2009\\_199.html](http://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2009_199.html)

ROESCH, A. *Proyectos de estrategias de administración*. Atlas, 1996.

Sistema Nacional de Incubación de Empresas,

Extraído de: <http://www.siem.gob.mx/sniedefinicionesSNIE.asp>

Consultado el 29 de septiembre del 2011.

Vázquez, B. (2000), "La política de desarrollo económico local", en *Desarrollo Económico local y descentralización en América Latina: un análisis comparativo*, CEPAL, Pp.21-45.

Wurst, A. (2010). Los indicadores de desempeño de la competitividad a nivel de unidades productivas y empresas artesanales, consultado el 18 de septiembre del 2011.

Extraído de: <http://www.artesaniasdelperu.gob.pe/archivos/descargas/promoartesanias/>

## BIOGRAFÍA

Emma Vanessa Casas Medina, egresada del Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora, en Comercio Internacional, estudió la maestría en Administración de Negocios en la Universidad del Valle de México. Actualmente, es Profesora Investigadora de Tiempo Completo en el Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora, adscrita a la carrera de Comercio Internacional y actualmente estudia el Doctorado en Logística y Dirección de la Cadena de Suministro en la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Se puede contactar en la Unidad Académica Hermosillo, CESUES, en Ley Federal del Trabajo s/n, Col. Apolo, Hermosillo, Sonora, México. Se le contacta vía correo electrónico a: [emma.casas@cesues.edu.mx](mailto:emma.casas@cesues.edu.mx)

Luis Enrique Ibarra Morales, egresado de la Universidad de Sonora, en Ingeniería Industrial y de Sistemas, estudió la Maestría en Administración de la Universidad de Sonora y actualmente es Profesor Investigador de Tiempo Completo en el Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora, adscrito a la Licenciatura de Comercio Internacional. Se puede contactar en la Unidad Académica Hermosillo, CESUES, en Ley Federal del Trabajo s/n, Col. Apolo, Hermosillo, Sonora, México. Se le contacta vía correo electrónico a: [luisim00@hotmail.com](mailto:luisim00@hotmail.com)