

# El Buzón de Pacioli

Revista del Departamento de Contaduría y Finanzas publicada por el Instituto Tecnológico de Sonora

## *DISEÑO DE UN SISTEMA DE INTELIGENCIA COMPETITIVA DEL MERCADO DE CALABAZA*

*PARA PRODUCTORES DEL SUR DE SONORA, MÉXICO*

## *LA DIFUSIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES DE APOYO Y FINANCIAMIENTO*

*PARA LAS GRANDES GENERADORAS DE EMPLEO: LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS*

## *RAZONES FINANCIERAS*

*COMO APOYO EN LA TOMA DE DECISIONES*



ITSON

# EDITORIAL

## El Buzón de Pacioli

Instituto Tecnológico de Sonora

Dr. Isidro Roberto Cruz Medina  
Rector

### COMITÉ EDITORIAL

#### EDITOR GENERAL

María Elvira López Parra

#### COMISIÓN EDITORIAL

Mtra. Yara Candazuri Aguilera

Mtra. Zulema Corral Coronado

Mtro. Moises Rodríguez Echevarría

Mtro. Oswaldo Alberto Madrid Moreno

#### COMISIÓN DE DIFUSIÓN Y RELACIONES

Mtra. Nora Edith González Navarro

Mtra. Nereida Aceves López

Mtro. Rodolfo Valenzuela Reynaga

#### ARBITROS INTERNOS

Mtra. Nora Edith González Navarro

Mtra. Nereida Aceves López

Mtra. Mirna Chavez Rivera

Dr. Ma. Trinidad Álvarez Medina

Mtra. Zulema Corral Coronado

Mtra. Yara Landazuri Aguilera

Mtro. Rodolfo Valenzuela Reynaga

Mtro. Sergio Aharon Moreno Velarde

Mtra. Blanca Ochoa Jaime

Mtra. Ma. Elvira López Parra

Mtra. Ma. Dolores Moreno Millanes

Mtra. Cristina Castillo Ochoa

#### ARBITROS EXTERNOS

Dr. Luis Ramón Moreno

Universidad Autónoma de Baja California

Mtra. Lorena Vélez García

Universidad Autónoma de Baja California

Mtra. Norma Aguilar Morales

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Mtra. Edith Georgina Súrdez

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Mtra. Ma. Carmen Sandoval Caraveo

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Mtro. José Luis Rivera Martínez

Instituto Sonorense de Contadores Públicos

Mtro. Gabriel Rueda Delgado

Universidad Javeriana, Bogotá Colombia

Mtra. Ruby González Ascencio

Universidad Autónoma del Carmen, Campeche

Dra. Aida Alvarado Borrego

Universidad Occidental, Sinaloa

Dra. Ana Virginia del Carmen Maldonado Alcudia

Universidad Occidente, Sinaloa

Dra. Mónica Velarde Valdez

Universidad Occidente, Sinaloa

Dra. Laura Esther Jiménez Ferretiz

Universidad Autónoma de Tamaulipas

#### DISEÑO EDITORIAL

Ebba Isabela Escareño Alvarez

En la actualidad, las organizaciones están utilizando diversas estrategias que las obligan a actuar de manera diferente a como el entorno se los había venido exigiendo: fusiones empresariales, competencia más agresiva, diferenciaciones en precio, similitud en calidad e imagen, productos similares, etc., han hecho que las empresas tengan que moverse en diferentes direcciones para mantener su posición en el mercado o bien para liderar el segmento al que pertenecen, es por eso que para tomar decisiones acertadas es necesario evaluar su historia operativa y administrativa a través de el análisis financiero que les de la pauta para diseñar sistemas de inteligencia y al mismo tiempo, les permita acceder a financiamientos y de esta manera lograr los objetivos empresariales.

**Mtra. Blanca Rosa Ochoa Jaime**  
Profesor investigador del  
Instituto Tecnológico de Sonora

- 2 EDITORIAL
- 3 ÍNDICE
- 4 LA DIFUSIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES DE APOYO Y FINANCIAMIENTO PARA LAS GRANDES GENERADORAS DE EMPLEO: LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
- THE DIFUSIÓN OF PROGRAMS SUPPORT GOVERNMENT FUNDING FOR LARGE GENERATORS OF EMPLOYMENT: MICRO, SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES*
- 16 DISEÑO DE UN SISTEMA DE INTELIGENCIA COMPETITIVA DEL MERCADO DE CALABAZA PARA PRODUCTORES DEL SUR DE SONORA, MÉXICO
- DESIGNING A COMPETITIVE INTELLIGENCE SYSTEM PUMPKIN MARKET FOR PRODUCERS OF SOUTHERN SONORA MEXICO*
- 30 RAZONES FINANCIERAS COMO APOYO EN LA TOMA DE DECISIONES
- REASONS FOR FINANCIAL SUPPORT IN THE DECISION-MAKING*

EL BUZÓN DE PACIOLI, Año XIII, No. 83, Octubre-Diciembre 2013, es una publicación trimestral editada y publicada por el Instituto Tecnológico de Sonora, a través del Departamento de Contaduría y Finanzas, con domicilio en 5 de Febrero 818 Sur, Col. Centro, Ciudad Obregón, Sonora, México, Tel. 410-0921, <http://www.itson.mx/Pacioli>, Editor responsable: María Elvira López Parra, [mariaelvira.lopez@itson.edu.mx](mailto:mariaelvira.lopez@itson.edu.mx), Reservas de Derechos al Uso Exclusivo en trámite, ISSN 1870-5839, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Impresa por Taller Gráfico del Instituto Tecnológico de Sonora, con domicilio en 5 de Febrero #818 Sur Col. Centro, C.P. 85000 Cd. Obregón, Sonora, México, este número se terminó de imprimir el 16 de Diciembre de 2013 con un tiraje de 500 ejemplares.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización del Instituto Tecnológico de Sonora.

# LA DIFUSIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES DE APOYO Y FINANCIAMIENTO PARA LAS GRANDES GENERADORAS DE EMPLEO: LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

*THE DIFUSIÓN OF PROGRAMS SUPPORT GOVERNMENT FUNDING FOR LARGE GENERATORS OF EMPLOYMENT: MICRO, SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES*

M. A. Estefanía Lozano Yécora , M. C. José María Ruiz Rendón y Dr. María Rosa López Mejía  
estefania57@hotmail.com

## RESUMEN

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) son eje central de la economía; por su participación en la generación de empleos y por su aportación al Producto Interno Bruto (PIB), indicador que refiere al “valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos por los factores de la producción ubicados en el país, en el transcurso del año.”

La evolución de las MIPYMES va aparejada con la de cada nación, ya que han ido cambiando conforme a necesidades económicas y sociales, han buscado mejores rutas para la adecuación del progreso, creando servicios para satisfacer necesidades que un fabricante de gran producción no consideraría.

El desconocer los programas gubernamentales de apoyo y fomento para estas empresas limita el acceso a los empresarios para la obtención de recursos, mismos que son de vital importancia para continuar sus operaciones ya que el acceso a recursos económicos que otorga el gobierno para su viabilidad es de gran ayuda para su supervivencia.

Dada la importancia de estas empresas y al detectar el desconocimiento de los programas encaminados a facilitar el acceso a las alternativas económicas administrativas se propone el aumento de difusión, por medios adecuados, que pueden hacer la diferencia para su permanencia.

*PALABRAS CLAVE: Micro, pequeñas y medianas empresas, programas federales de apoyo, difusión, generación de empleos, crecimiento económico, recursos limitados, desconocimiento.*

## ABSTRAC

The Micro, small and medium enterprises (SMES) are the centerpiece of the economy; for his involvement in the creation of jobs and for its contribution to the gross domestic product (GDP), indicator which refers to the “market value of all goods and services produced by the factors of production in the country, in the course of the year.”

The evolution of SME is coupled with every nation, since they have been changing according to economic and social needs, they have sought best routes for the adequacy of progress, creating services to meet needs that a manufacturer of large production would not consider.

Ignore the governmental programs of support and encouragement for these companies limits access to entrepreneurs for resources, them that are of vital importance to continue its operations since access to resources that the Government gives to its viability is of great help for their survival.

Given the importance of these companies and to detect lack of programmes to facilitate access to alternative economic administrative intends to increase dissemination, by appropriate means, that can make the difference to your stay.

*KEY WORDS: Micro, small and medium-sized enterprises, programs federal support, distribution, generation of jobs, economic growth, limited resources, lack of knowledge.*

## INTRODUCCIÓN

En este documento se redactará brevemente la importancia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en México, específicamente en el Estado de Puebla, así como la manera en que han sido eje central de la economía; en primer término por su destacada participación en la generación de empleos y no menos importante, pero tema de futuras investigaciones al Producto Interno Bruto (PIB), que es un indicador macroeconómico que refiere al “valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos por los factores de la producción ubicados en el país, en el transcurso del año”. (Paul; 2008:166).

De igual forma se destaca el tipo de administración que manejan éstas empresas junto con datos recientes para fortalecer el conocimiento de estas empresas aportados por la Secretaría de Economía (SE), el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) y el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

Conociendo los datos de las instituciones antes mencionadas, se podrá encontrar que un alto porcentaje de empleo en el país es generado por las MIPYMES, derivado de que la mayoría de las empresas de nuestra nación las conforma este tipo de empresas.

## DESARROLLO

Se considera necesario realizar ésta investigación ya que redundará en beneficios para la comunidad, dado el tema que se aborda. La aportación que se genera es relevante para la sociedad, ya que la

proyección social que se tiene va encaminada a concientizar sobre la importancia de la información para allegarse de recursos todas aquellas personas que desean generar una MIPYMES.

Las implicaciones prácticas ayudarán a resolver lo señalado dentro del problema de investigación y el valor teórico es que dado un modelo de instrumento de evaluación que se anexa al marco teórico es posible contrastar el punto de vista de un especialista en materia y generalizar los resultados en un aspecto más amplio.

La información obtenida es de utilidad futura para el desarrollo de nuevas teorías al sugerir nuevas líneas de investigación desde la esfera de diferentes disciplinas que puedan abordar la problemática descrita en el presente trabajo, por lo que se reconoce la utilidad metodológica de esta investigación.

La viabilidad del trabajo es evaluada como positiva ya que se realizará a partir de recursos propios y con un alcance académico documental. Se ignoran y se consideran mínimas las consecuencias de abordar el tema, ya que no se identifican posibles impactos negativos.

Se considera que el desconocimiento de empresarios y/o emprendedores sobre los programas de apoyo y fomento que genera el gobierno para las MIPYMES a través de la SE como factor que limita el aprovechamiento de dichos recursos en detrimento de las mismas aumentando sus índices de mortandad.

¿Qué importancia tiene aumentar la difusión por medio de radio y televisión sobre los centros de información representados por la SE encaminados a que faciliten a los empresarios de las MIPYMES para tener acceso a las alternativas económico administrativas dentro de un marco legal?

El objetivo del presente estudio es desarrollar una propuesta de estrategia informativa a través de la radio y la televisión para favorecer la difusión de los programas de apoyo para los empresarios dueños de este tipo de empresas.

### **CAMPO DE LA INVESTIGACIÓN**

El desarrollo que se tiene como emprendedor o como empresario suele ser multifacético dentro de las MIPYMES tomando en cuenta que la tarea de ellos es mejorar la administración de estas y darles un funcionamiento más ágil.

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo ya que se pretende establecer la estructura y comportamiento de las MIPYMES mexicanas, al establecer la influencia de los cambios nacionales hacia ellas, considerando que en el futuro sea posible establecer un estudio comparado entre otros países de América Latina que comparten algún tratado comercial con México.

De la misma manera se establece que el modelo de investigación es documental y en la cual se plantea una hipótesis de trabajo, por lo que se considera que no se requiere de un muestreo, no obstante, se anexa a manera de apéndice un instrumento básico de observación a base de preguntas a fin de contar con una técnica participativa y buscar consenso entre la información recabada de fuentes primarias y la opinión de una persona especialista en el tema.

### **MARCO TEÓRICO**

Se conoce como empresa a aquella “persona física o moral que busca obtener alguna ganancia al comprometer capital y trabajo en el desarrollo de una actividad”. (SAT; Sitio oficial web: 2013). Por lo que se entiende que dentro de una empresa hay un interés de obtener una ganancia o utilidad a partir de una actividad lícita que involucra ofertar un producto o servicio.

El Código de Comercio vigente en México, especifica que empresa es toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, para la prestación de servicios y que dicha actividad se llevará a cabo a través de uno o más establecimientos de comercio. (Código de Comercio; art. 25: 2013).

Las empresas que conforman nuestra nación son “Pequeñas y Medianas Empresas que en suma representan el 99 % de los negocios que existen en el país, y además generan cerca del 80 % de los empleos”. (SE; Sitio oficial web: 2013). De lo anterior se desprende lo importante que resulta como eje de la economía el buscar estrategias que permitan que estos negocios prosperen.

Definir a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) no ha sido tarea fácil para los teóricos del tema, ya que se puede encontrar que diferentes dependencias de gobierno las catalogan de diferente manera, por lo que resulta complicado establecer un parámetro genérico que permita delimitar de manera precisa dicho concepto.

Estas empresas cuentan con un número no muy grande de trabajadores y el nivel de ventas es de bajo a moderado, lo cierto es que para México con similitud un muchos países las MIPYMES son consideradas el principal motor de la economía ya que son las que más empleo generan en una nación.

Según la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (LDCMIPYME) se entiende por MIPYMES a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, legalmente constituidas, con base a la estratificación establecida por la SE y de acuerdo con la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (LDCMPME; art 3º:2013).

Para Pierre Yves B, citado por Rodríguez Valencia (2002) “Constituye una parte del grupo conocido como MIPYMES, aquellas en las cuales la propiedad del capital se identifica con la dirección efectiva y responde a unos criterios dimensionales ligados a unas características de conducta y poder económico”.(Rodríguez;2002:65).

Tradicionalmente para estratificar las MYPIMES por tamaño, se utiliza el número de trabajadores como criterio y otros complementarios como su total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos. En la tabla 1 se muestra la clasificación de la empresa por su número de trabajadores.

**TABLA 1. “CLASIFICACION DE EMPRESAS EN MÉXICO”**

ESTRATO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
Microempresa	1-30	1-5	1-20
Pequeña	31-100	6-20	21-50
Mediana	101-500	21-100	51-100
Grande	500 en adelante	100 en adelante	100 en adelante

Fuente: <http://www.senado.gob.mx/comisiones/pyme/docs/mipyme.html> (Marzo/11/2013).

En cambio, el Diario Oficial de la Federación (DOF), clasifica también a partir de otros complementos como lo son sus ventas anuales. En la siguiente tabla se dará a conocer su sector y su tamaño de acuerdo a sus trabajadores y a sus ventas anuales.

Conforme al acuerdo por el que se establece la estratificación de las MIPYMES, publicado en el DOF del 30 de junio de 2009 menciona que la LDCMIPYME “de común acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se considera necesario establecer una estratificación que partiendo del número de trabajadores tome en cuenta un criterio de venta anuales, con el fin de evitar la discriminación...” (DOF;SE: 2009).

**TABLA 2. “ESTRATIFICACIÓN DE LAS MIPYMES”**

ESTRATIFICACIÓN				
Tamaño	Sector	Rango de trabajadores	Rango de ventas(mdp)	Tope máximo
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6

Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde 4.01 hasta 100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde 4.01 hasta 100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100		
	Servicio	Desde 51 hasta 100	Desde 100.01 hasta 250	235
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde 100.01 hasta 250	250

Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009.

## HISTORIA DE LAS MIPYMES

Este tipo de empresas tienen características históricas que identifican a cada cultura del mundo desde tiempos remotos, hace aproximadamente desde que el hombre deja de ser nómada. “Desde entonces, se ha observado que existían grandes empresarios como los nobles y terratenientes, al igual los pequeños agricultores, productores y artesanos; así como aquellos que se dedicaban a tareas productivas prácticamente de subsistencia”. (Elmer; 1967:15).

La manera en que han evolucionado las MIPYMES va de la mano con la evolución de cada nación, dado que a través del tiempo han ido cambiando y renovándose de acuerdo a las necesidades económicas y sociales de la vida humana, así se han buscado las mejores rutas para la adecuación del progreso, creando servicios para satisfacer algunas necesidades que un fabricante de gran producción no tomaría en cuenta dentro de su plan de producción o venta.

“Las rápidas transformaciones económicas, sociales y tecnológicas producidas como consecuencia de revoluciones industriales o guerras, han tenido influencia directa sobre las empresas.” (Rodríguez; 2002:2). En todas las empresas indistintamente de su actividad o su tamaño.

En la actualidad se encuentra una gran semejanza histórica en la composición de las estructuras económica productiva, existen los macro o grandes empresarios, pero también en gran cantidad, los medianos, pequeños y micro empresarios, que se dedican a actividades cada día más diversificadas en medida a la necesidad, la ciencia, la tecnología y la misma sociedad.

El origen de este tipo de empresas en México es de tipo familiar, la necesidad de no cambiar de ubicación y las dificultades de acceder a un empleo así como la necesidad de generar ingresos son los factores que marcan los antecedentes de las MIPYMES.

## EMPRESAS EN MÉXICO

Para el año 2010, el INEGI integró el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) que contiene información de identificación y ubicación de un total de 4,331,202 establecimientos que los Censos Económicos (CE) 2009 encontraron activos en el territorio nacional.

Durante la actualización de Unidades Económicas (UE) en 2012 se incorporaron 36,597 y se dieron de baja 10,254 que se encontraron cerradas. Así de las que estaban registradas en la versión anterior del directorio ahora se presentan 4,400,943 a nivel nacional. También se señala que el total de UE del país consideradas por su tamaño como grandes, representan el 3.5% y se infiere que el resto corresponden a MIPYMES.

El Plan Nacional de Desarrollo (PLANADE) 2007-2012 relativo a MIPYMES dice que con base a información del INEGI, se estima que constituyen el 99% del total de las unidades económicas del país y representan alrededor del 50% del PIB.

La tabla 3, muestra algunos sectores económicos y la participación de las MIPYMES a nivel nacional y posteriormente las demás gráficas señalarán en específico datos correspondientes al Estado de Puebla tanto por tamaño de empresa y por sector económico y en su conjunto, a fin de establecer la realidad nacional y su correspondencia a nivel local.

Tabla 3. “MIPYMES por sectores a nivel nacional”

SECTORES	UE A NIVEL NACIONAL
Agricultura	19,184
Minería	3070
Construcción	23,427
Industria manufacturera	470,714
Comercio al por mayor	134,460
Comercio al por menor	1,914,611
Servicios	1,697,678

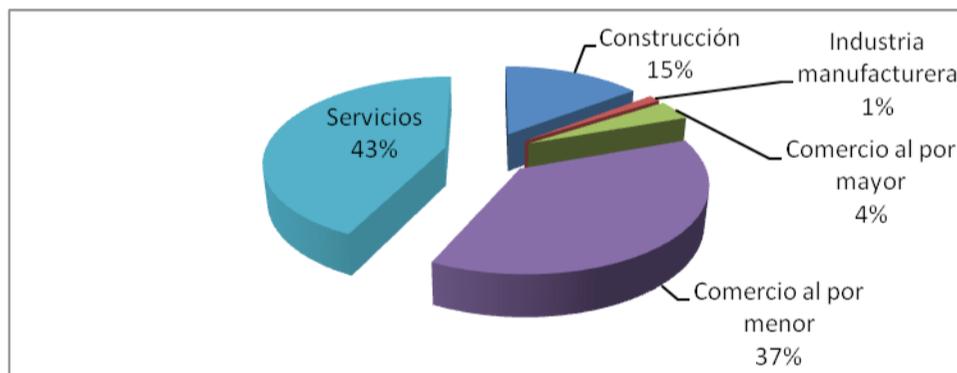
Fuente: Directorio Estadístico Nacional, INEGI, 2012.

Las Microempresas en el Estado de Puebla, no presentan participación en algunas actividades económicas, algunas son:

- La agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza.
- La minería.
- Información de medios masivos.
- Servicios financieros y de seguros.
- Corporativos.

Pero tal como lo muestra la gráfica 1, éstas empresas por su tamaño tienen una participación muy alta, 43%, a lo que servicios refiere, seguido del comercio al por menor con una participación del 37%, se denota baja participación de las micro empresas en la construcción con un 15% y un porcentaje muy bajo de 4% y 1% respectivamente para actividades como el comercio al por mayor y la industria manufacturera.

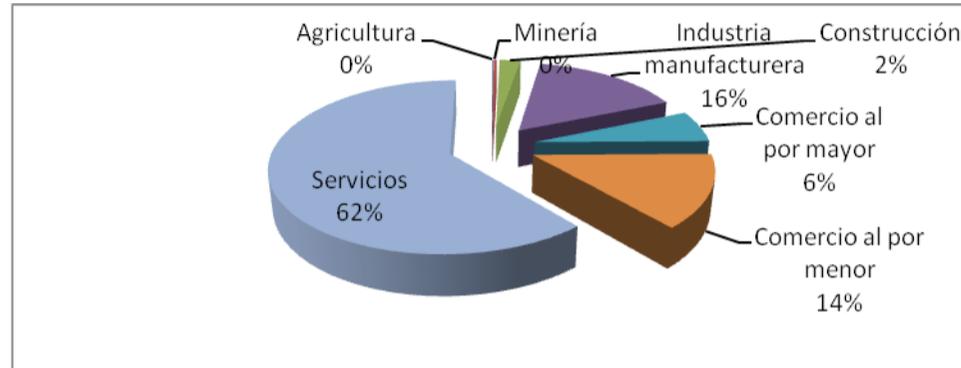
Gráfica 1. “Micro Empresas en el Estado de Puebla en algunos sectores económicos”



Fuente: Directorio Estadístico Nacional, INEGI, 2012.

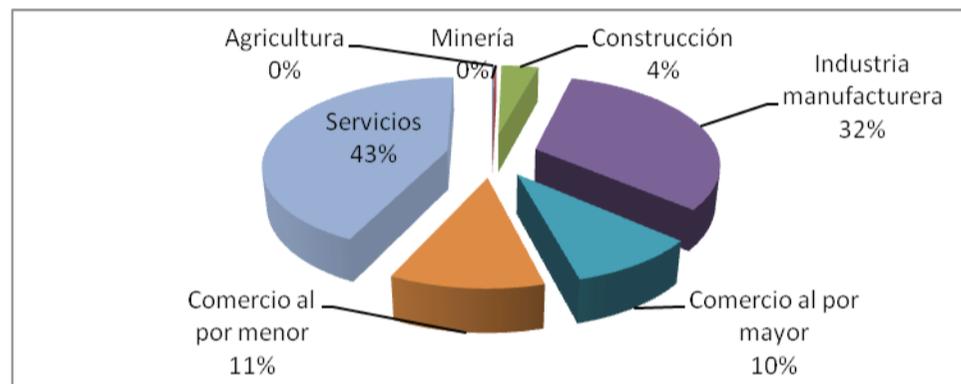
Se identifica la participación muy baja de las Pequeñas Empresas en algunos sectores como la agricultura y la minería, en donde, como se señala anteriormente las Micro Empresas no participan, la gráfica 2 muestra el porcentaje de participación de las Pequeñas Empresas en algunos sectores.

Gráfica 2. “Pequeñas Empresas en el Estado de Puebla en algunos sectores económicos”



Fuente: Directorio Estadístico Nacional, INEGI, 2012.

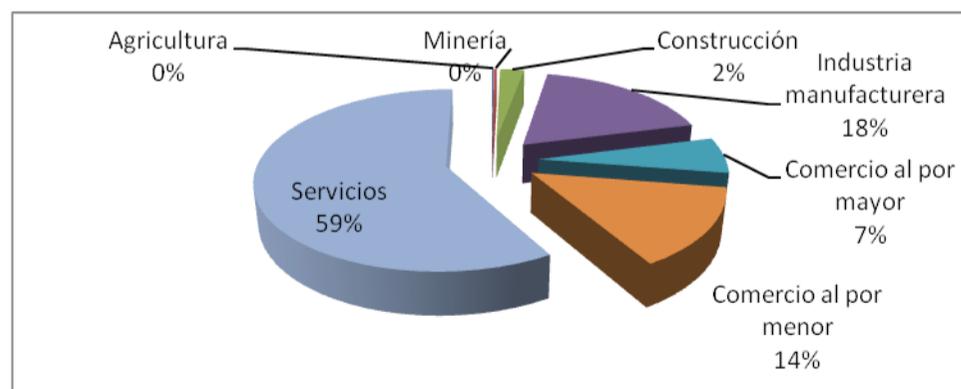
Gráfica 3. “Medianas Empresas en el Estado de Puebla en algunos sectores económicos”



Fuente: Directorio Estadístico Nacional, INEGI, 2012.

Las Medianas Empresas tienen una participación baja en la agricultura y en la minería, la gráfica 3 muestra la participación de éstas empresas en algunos sectores económicos, donde se destaca una participación del 43% en servicios, 32% en la industria manufacturera, 11% en el comercio al por mayor, 10% en el comercio al por menor y por último 4% en la construcción.

La gráfica 4 muestra la participación global de las MIPYMES dentro de algunos sectores económicos en el Estado de Puebla, donde se destaca que su participación preponderante corresponde a servicios con un 59%, 18% a la industria manufacturera, 14% al comercio al por menor, 7% al comercio al por mayor, 2% a la construcción y una muy baja o nula participación en términos de la agricultura y minería.



Gráfica 4. “MIPYMES en el Estado de Puebla en algunos sectores económicos”

Fuente: Directorio Estadístico Nacional, INEGI, 2012.

## GENERACIÓN DE EMPLEOS

La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) con datos recabados durante el cuarto trimestre de 2012, indica que en el Estado de Puebla, la Población Económicamente Activa (PEA) es de 50 693 306 personas, representadas en 61.77% por hombres y 38.22% mujeres. Del total de PEA se indica que la Población Ocupada (PO) son 48203 851 personas representadas en 61.76% por hombres y 38.24% mujeres.

Como puede observarse en la gráfica 5, las MIPYMES son la principal fuente de empleo, siendo líderes en todos los sectores pasando desde la manufactura hasta los servicios. Analizando de manera individual a cada uno de las diferentes tipos de empresas que componen a las MIPYMES, las micro empresas continúan siendo las mayores empleadoras en cada uno de los sectores que comprenden a la economía, solo siendo superadas en el sector de manufactura, donde de manera individual las empresas grandes, emplean al 52% del personal, pero en el que las MIPYMES emplean al 48 % restante de los Mexicanos.

Gráfica 5. “Porcentaje de personal ocupado por tamaño de empresa y sector económico”



Fuente: Directorio Estadístico Nacional, INEGI, 2012.

## APOYOS DEL GOBIERNO FEDERAL

La SE es la autoridad encargada de aplicar la LDCMIPYME con la finalidad de fomentar la creación de esta clase de empresas y apoyar a su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad, lo que implica su participación en el mercado y generación de mayor valor agregado nacional.

Dentro de las facultades de dicha Secretaría se encuentran las de establecer convenios para establecer los procedimientos de coordinación en apoyo para las empresas estableciendo entre otros diferentes servicios como (PROMODE; SE: 2013).

Consultoría.- Que es el servicio que consiste en la transferencia del conocimiento, metodologías y aplicaciones con la finalidad de mejorar las capacidades en los procesos de las MIPYMES.

Programas.- Esquemas para la ejecución de acciones.

Actividades de fomento.- Acciones económicas, jurídicas, sociales, comerciales, capacitación y tecnológicas que contribuyen el desarrollo y competitividad de las MIPYMES.

La finalidad de establecer las acciones enumeradas es establecer bases para la planeación y ejecución de las actividades que permitan el desarrollo de las MIPYMES y generar un entorno favorable para que sean competitivas en los mercados nacionales e internacionales, así como la creación de una cultura empresarial que contribuya al avance de calidad en diferentes procesos como la producción, distribución, mercadeo y servicio al cliente.

De manera conjunta, de la SE, se desprende el programa PROMEXICO Inversión y Comercio (SE; Sitio oficial web: 2013), que tiene la finalidad de promover inversiones y negocios internacionales ofreciendo un catálogo de financiamiento y programas federales de apoyo, señalando entre ellos:

Devolución de impuestos: este programa tiene como objetivo que los exportadores beneficiarios, tengan la posibilidad de obtener la devolución del impuesto general de importación que es pagado

por los bienes que se incorporaron a mercancías de exportación, o por la importación de mercancías que se retornan en el mismo estado o que hayan sido sometidas a procesos de reparación o alteración, lo anterior en cuanto a Personas Físicas (PF) refiere, y en cuanto a las Personas Morales (PM) residentes en el país, que cumplan con los requisitos previstos en el decreto que establece la devolución de impuestos de exportadores.

Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX): este programa tiene la finalidad de hacer más simples los procedimientos y requerimientos, así como la incorporación de servicios al régimen previo de maquila, permitiendo la importación temporalmente los bienes necesarios para ser utilizados en un proceso industrial o de servicio destinado a la elaboración, transformación o reparación de mercancías de procedencia extranjera importadas temporalmente para su exportación. La SE autorizará a las PM residentes en territorio nacional que tributen de conformidad con el Título II de la Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR).

Competitividad en Logística y Centrales de Abasto (PROLOGYCA): este programa persigue la promoción del desarrollo de servicios logísticos, otorgando los subsidios de carácter temporal a proyectos que fomenten la creación, modernización, eficiencia, consolidación, competitividad y sustentabilidad de las empresas en México en lo que respecta a logística y el abasto, así como fomentar, dentro de las empresas, la incorporación de mejores prácticas en su gestión logística. Los beneficiarios son las PF con actividad empresarial o PM que desempeñan actividades relacionadas descritas en el programa; los organismos empresariales, empresas integradoras y asociaciones civiles sin fines de lucro; las instituciones académicas orientadas a la formación de recursos humanos especializados en el área de logística y el abasto; los organismos públicos, privados o mixtos sin fines de lucro entre cuyos objetivos se encuentre la difusión y/o desarrollo de la logística y el abasto; empresas interesadas en mejorar su gestión logística en la cadena de suministro que presenten proyectos que cumplan con lo previsto en la convocatoria del programa.

Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PYME): el objetivo de este programa es la promoción y el soporte de MIPYMES, otorgando apoyos a proyectos que estén dirigidos al fomento del desarrollo económico y la inversión de las empresas y los emprendedores. El programa es creado por la SE y se maneja en conjunto con los gobiernos estatales. Los beneficiarios de este fondo son los emprendedores, las MIPYMES, así como los talleres familiares inscritos en el Registro de Talleres Familiares (RTF) de la SE. Se accede a este programa a través de una convocatoria.

Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP): este programa está dirigido como una estrategia de promoción, con el objeto de identificar y elevar la competitividad de MIPYMES, buscando integrarlas en las cadenas de valor poniendo a su disposición las diferentes herramientas de apoyo que le permitan cumplir con los requerimientos de compra de las empresas.

Por su parte la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS), establece un programa de apoyo de carácter federal dirigido al fomento del empleo conocido como “Programa de Apoyo al Empleo” dicho programa tiene como finalidad el contribuir a un mejor funcionamiento del mercado de trabajo, mediante el impulso y puesta en operación de políticas activas de empleo que propicien condiciones favorables para la vinculación de la oferta y la demanda de empleo. Con lo anterior se busca la individualidad sustentable de perspectivas laborales.

#### **INSTITUTO PYMES**

Si bien, no es una dependencia de gobierno, el Instituto PYMES, como organización que no persigue fines lucrativos brinda servicios a bajo costo y busca apoyar el desarrollo de este tipo de empresas y consideran que ellas “constituyen la columna vertebral de la economía de la región por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción”. (Instituto PYMES; Sitio oficial web: 2013).

Dicha organización es creada en el año 2005 iniciando operaciones en México y en la actualidad tiene presencia en 12 países de América Latina mediante acciones encaminadas a mejorar el entorno económico entre otras:

Impulsar el desarrollo y fortalecer las capacidades de estas empresas, mismas que les permita competir exitosamente en la economía global.

Promoción de innovación en términos tecnológicos.

Gestión con grandes empresas y gobiernos con el fin de fortalecer la competitividad del sistema productivo.

Generar información actualizada estas empresas y elaboración propuestas de políticas públicas.

Financiamiento, capacitación, consultoría, servicios legales, elaboración de estrategias de mercadotecnia y en general.

### **ESTRATEGIA INFORMATIVA**

Para desarrollar el objetivo de esta investigación que es establecer una estrategia informativa a través de radio y televisión, encaminada a favorecer la difusión de los programas de apoyo para las MIPYMES, se considera necesario describir los pasos concretos que abordan el mismo.

Ciertamente se destaca que existen campañas que van encaminadas a ese fin, de la misma forma dada la opinión en el instrumento en la encuesta aplicada se determina que no obstante las campañas, no hay suficiente información sobre los programas de apoyo federal para los emprendedores.

### **CAMPAÑA PEPE Y TOÑO (MÉXICO)**

Esta campaña está realizada por el Consejo de la Comunicación (CC) y tiene como objetivo que las personas redefinan conceptos básicos como el ser empresario y las actividades empresariales propias de ello; concientizando sobre las MIPYMES, como las grandes generadoras de la riqueza económica en México.

Esta campaña entiende el rol que juegan las MIPYMES señalando que son empresas “que se la juegan a diario y que generan 83 % del PIB, y generan 8 de cada 10 empleos”.

El CC busca propiciar el “sólido espíritu empresarial” tan necesario para nuestro país, entre las nuevas generaciones, ya que considera que sólo fortaleciendo el mercado interno se podrá lograr el crecimiento económico, bajo la concepción de que “con empresas todos salimos ganando”.

Parte de las actividades que se destacan de la campaña “Pepe y Toño”, son la difusión en medios masivos de comunicación como lo son la Radio y la Televisión, generando espacios informativos destacando sobre la importancia de las MIPYMES, de la misma forma establece estrategias en internet, congresos, ferias, conferencias donde busca reunir a los emprendedores para fortalecer el conocimiento sobre su negocio.

Si bien, no todos los emprendedores cuentan con acceso a internet, se destaca que sólo en el sitio oficial de esta campaña se señalan los pasos básicos a seguir para las MIPYMES a manera de orientación, situación que en los medios de Radio y Televisión no se difunden a profundidad.

### **PROPUESTA**

Dado que se confirma la existencia de programas de difusión encaminados a favorecer a los emprendedores y/o empresarios en lo relativo a la búsqueda de apoyos del gobierno para mejorar sus condiciones y establecer mayor seguridad de su permanencia en el mercado, la propuesta concreta indica que retomando el esfuerzo realizado, es importante darle mayor seguimiento en términos de la revisión constante de las actividades encaminadas a la difusión, destacando que:

No todos los emprendedores y/o empresarios cuentan con acceso a internet, donde se encuentra desglosada la información necesaria para las MIPYMES.

Los medios de comunicación de mayor acceso para la población son la Radio y la Televisión.

Si ya existen campañas dirigidas a la difusión en tales medios, se deberá revisar, estableciendo la periodicidad adecuada, el alcance que se tiene.

Condensar la información básica de la campaña Pepe y Toño en cápsulas informativas que se presenten en los mejores horarios televisivos a fin de asegurar mayor número de audiencia.

Referir en radio, la ubicación local de la SE y los módulos gratuitos de información, así como los servicios que se encuentran disponibles.

Apoyar con diferentes estrategias de mercadotecnia de manera adicional a la Radio y a la Televisión para favorecer la difusión.

## CONCLUSIONES

---

Es importante conocer la filosofía de las MIPYMES, donde lo importante no es el futuro sino el presente. La competitividad es un factor decisivo y estas empresas muchas veces carecen de ello, son débiles ya que pretenden competir con los demás a base de la reducción de costos, la calidad o servicio, y sería mejor que se esmeraran en reducir gastos y aumentar las ventas.

La falta de conocimiento sobre dónde buscar apoyo es el mayor error donde pueden caer, ya que no cuentan con una estructura bien organizada y sin ella no hay una base cierta y firme de la cual se puedan sostener y el acceso a recursos económicos que otorga el gobierno federal para su viabilidad es de gran ayuda para su supervivencia.

Se recomienda a los emprendedores, se enfoquen en estas empresas, puesto que son el futuro de cada país, se reconoce su importancia en la aportación al PIB, a la generación de empleos y también como el gran motor de la economía.

Se reconoce también la existencia de los apoyos gubernamentales, se han descrito las facultades de la SE para generar dichos apoyos, lo que se considera es que no existe la suficiente información para que los emprendedores accedan a dichos programas. Se recomienda que los emprendedores y/o empresarios se acerquen a la SE para solicitar información para su negocio y que en relación a las necesidades que expongan consideren lo que a su interés resulte más viable.

Se identifica muy poca difusión de los programas de apoyo, estos si son existentes, pero muchas veces los empresarios no se acercan por desconocimiento o por creer que es algo inalcanzable para ellos. Se recomienda que a partir de los medios de comunicación como lo son la radio y la televisión se difunda más y de manera constante la existencia de los apoyos que en México persisten para las MIPYMES.

## BIBLIOGRAFÍA

---

Acuerdo para establecer la estratificación de MIPYMES, Diario Oficial de la Federación, 30 de junio de 2009.

Código de Comercio, México, vigencia 2013.

Elmer Harry, Historia de la Economía del Mundo Occidental, UTEHA, México, 1967.

Gregory Paul, Grupo editorial, Fundamentos de economía, Patria, 3ª. edic. , México, 2008.

Ley de Desarrollo y Competitividad MIPYME, México, vigencia 2013.

Programa de Capacitación y Modernización Empresarial, Promode Servicios, Secretaría de Economía, Instituto Tecnológico de Monterrey, México, 2013.

Rodríguez Valencia Joaquín, Administración de Pequeñas y Medianas empresas, 5ª. Edic., Edit. Thompson, México, 2002.

### SITIOS WEB

Directorio Estadístico Nacional, INEGI, 2012. Sitio oficial web. <http://www.inegi.gob.mx/>, recabado el 20 de marzo del 2013.

Secretaría de economía, página consultada de; [http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/Devolucion\\_de\\_Impuestos\\_DrawBack](http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/Devolucion_de_Impuestos_DrawBack), recabado el 27 de abril del 2013.

Secretaría de economía, página consultada de <http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/IMMEX>, recabado el 27 de abril del 2013.

Secretaría de economía, página consultada de [http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p\\_cpyme\\_desarrollo\\_de\\_proveedores](http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_cpyme_desarrollo_de_proveedores),

recabado el 24 de abril del 2013.  
 Secretaría de economía, página consultada de [http://www.fondopyme.gob.mx/index\\_b.asp](http://www.fondopyme.gob.mx/index_b.asp), recabado el 25 de abril del 2013.  
 Secretaría de economía, página consultada de [http://www.pepeytono.com.mx/quienes\\_somos](http://www.pepeytono.com.mx/quienes_somos), recabado el 27 de abril del 2013.  
 Secretaría de economía, página consultada de <http://www.prologya.economia.gob.mx/>, recabado el 22 de abril del 2013.  
 Senado de la república, página consultada de, <http://www.senado.gob.mx/comisiones/pyme/docs/mipyme.html>, recabado el 27 de abril del 2013.  
 Secretaría del trabajo y previsión social, página consultada de, [http://www.stps.gob.mx/temas\\_interes/RAMO\\_14/2010/Esquema%20%20de%20CS%202010.pdf](http://www.stps.gob.mx/temas_interes/RAMO_14/2010/Esquema%20%20de%20CS%202010.pdf), recabado el 27 de abril del 2013.  
 Instituto PYME, Sitio web, <http://www.institutopyme.org>, recabado el 19 de abril del 2013.  
 Secretaría de Economía, sitio oficial web. <http://www.economia.gob.mx/>, recabado el 27 de febrero del 2013.  
 Servicio de Administración Tributaria, sitio oficial web. <http://www.sat.gob.mx>, recabado

## APÉNDICE

### CUESTIONARIO APLICADO.

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
 Facultad de Derecho y Ciencias Sociales  
 Alumna: Estefanía Lozano Yécora  
 Investigación: Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas como las grandes generadoras de empleo en México

Estoy realizando una encuesta sobre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) con el objetivo de referenciar su punto de vista dentro del marco teórico conceptual de la investigación de orden académico que realizo. El cuestionario es de 10 preguntas.

-----  
 Nombre: Dra. María Rosa López Mejía  
 Cargo (ocupación): Investigadora, Facultad de Contaduría Pública, BUAP.

- 1.- ¿Cómo define a las MIPYMES?  
 Entidades económicas, motor de la economía y principales generadoras de empleo. En México se caracterizan por el número de empleados que tienen y por sus ingresos como sigue:  
 Micro hasta 10 empleados ingresos de hasta 4 mdp  
 Pequeña: comercio de 11 a 30 Industria y servicios de 11 a 50 e ingresos desde 4.01 mdp hasta 100.  
 Medianas: comercio de 31 hasta 100 empleados servicios de 51 hasta 100 industria de 51 a 250: ingresos de 100.01 hasta 250 mdp.
- 2.- ¿Cuál es su punto de vista sobre las MIPYMES en nuestro país en relación a la generación de empleos?  
 En México, aunque son las principales generadoras de empleo, no cuentan aún con suficientes incentivos para su desarrollo y competitividad. Tampoco se cuenta con los apoyos fiscales y simplificación administrativa que impulsen su avance.
- 3.- ¿Qué programas de capacitación gratuitos y accesibles conoce para las MIPYMES?  
 México emprende  
 Programa Nacional de emprendedores
- 4.- ¿Qué programas de apoyo financiero del gobierno conoce para las MIPYMES?  
 Fondo PyME  
 Programa crédito PyME NAFINSA
- 5.- ¿Qué convenios conoce que podrían establecer estas empresas para adquirir su mobiliario?  
 Convenios de financiamiento bancario
- 6.- ¿Y para adquirir su materia prima?  
 IDEM
- 7.- ¿Considera que los empresarios dueños de estas empresas cuentan con la suficiente información para la permanencia de su negocio en el mercado?  
 No
- 8.- ¿Cuál es su punto de vista sobre la difusión en radio y televisión para promover la cultura de estímulos a las MIPYMES?  
 Difusión insuficiente
- 9.- ¿Cómo considera que estas empresas contribuyen a la economía local y global?  
 Mucho, porque son el motor de desarrollo de la economía de un país
- 10.- ¿Qué recomienda para las personas que desean crear este tipo de empresa?  
 Que tengan un adecuado plan de negocios a corto y mediano plazo

---

# DISEÑO DE UN SISTEMA DE INTELIGENCIA COMPETITIVA DEL MERCADO DE CALABAZA PARA PRODUCTORES DEL SUR DE SONORA, MÉXICO

*DESIGNING A COMPETITIVE INTELLIGENCE  
SYSTEM PUMPKIN MARKET FOR PRODUCERS OF  
SOUTHERN SONORA MEXICO*

Lic. Marisol Rodríguez Borbón, Egresada de la Licenciatura de Economía y Finanzas en el Instituto Tecnológico de Sonora, Mtra. Zulema Isabel Corral Coronado y Mtra. María Elvira López Parra, Profesoras de tiempo completo del Instituto Tecnológico de Sonora.

---

## RESUMEN

---

El presente documento muestra el diseño de un modelo de inteligencia competitiva para los horticultores del sur de Sonora basado en la investigación de los diferentes precios de los mercados más importantes de calabaza en Estados Unidos de América, los cuales son Chicago Illinois, Los Ángeles California, Dallas Texas y New York, así como también en la frontera con mayor afluencia de este producto, siendo esta Nogales Arizona, con el objetivo de dar a conocer a los productores del Valle del Yaqui y Mayo las diferentes fluctuaciones en el precio de la calabaza en mercado estadounidense.

Una vez definidos los datos de mayor relevancia para el productor se procedió a diseñar los productos que servirán para organizar la información del mercado actualizada, estos productos son; Un boletín informativo cuyo emisión actualizada será cada tercer día y la elaboración de un suplemento de mercado, el cual consta de analizar periodos de 5 años en donde se muestren e identifiquen tendencias en el precio. Los productos desarrollados servirán al productor para tomar la mejor decisión, en cuanto a la cantidad de hectáreas que desean sembrar, y en que fechas es más conveniente producir la hortaliza y con esto puedan tener mayor certidumbre.

*Palabras clave:* sistema de inteligencia, inteligencia competitiva, mercado

## ABSTRACT

---

This paper shows the design of a model of competitive intelligence for growers in southern Sonora research based on the different prices of the most important markets pumpkin United States of America, which are Chicago Illinois, Los Angeles California, Dallas Texas and New York, as well as on the border with greater influx of this product, this being Nogales Arizona, in order to inform farmers of the Yaqui Valley and May the various fluctuations in the price of the pumpkin in U.S. market.

After defining the most relevant data for the producer proceeded to design products that will serve to organize updated market information, these products are, A newsletter which will issue updated every other day and the development of a market supplement, which consists of analyzing periods of five years in which to display and identify trends in the price. The products developed will serve the producer to make the best decision as to the amount of acres they want to plant and where is most convenient dates vegetable produce and this can have greater certainty

*Keywords:* system intelligence, competitive intelligence, market

## INTRODUCCIÓN

---

### ANTECEDENTES

El mercado de las hortalizas es uno de los más recurrentes tanto en México como en esta región ya que el principal medio de trabajo proviene de la agricultura y en México las hortalizas juegan un papel importante ya que se encuentran entre los principales productores y exportadores de las mismas. México está ubicado en el cuarto lugar a nivel mundial y solo son superados por la unión Europea y los Estados Unidos y en el continente americano ocupa el primer lugar. En México se tiene una gran variedad de climas que benefician en gran medida a la producción de diferentes hortalizas entre las cuales se puede encontrar el tomate rojo, chile verde, cebolla, tomate verde, calabacita, pepino, elote, brócoli, ejote, zanahoria, lechuga, jícama, ajo, chícharo y repollo. Durante el período de 2000 al 2006 se produjeron de hortalizas en promedio un total de 9.33 millones de toneladas anuales en una superficie sembrada de alrededor de 565.7 mil hectáreas anuales, lo cual dio rendimientos de aproximadamente 31,233.4 millones de pesos anuales, lo anterior da a conocer que las hortalizas son una opción buena para generar recursos. Estos productos son de gran importancia en México pero son cultivos altamente riesgosos en algunas épocas debido a las condiciones del clima y si bien se ha podido observar estos cultivos tienen un alto grado de siniestralidad durante las temporadas donde el frío es extremo (Financiera Rural 2012).

Otro de los factores relevantes en el mercado de las hortalizas es la volatilidad de sus precios ya que los precios de las principales centrales de abastos de el país constantemente varían esto se debe a la estacionalidad del producto, y a otros factores como las variaciones en inventarios internacionales,

pérdidas de cosechas o las demandas mundiales de estos productos entre otras. Estos llevan en gran medida a tener grandes márgenes de comercialización ya que en los últimos años ha registrado gran mercadeo de los productos (López, 2007).

A finales de los años 80' estaban surgiendo una serie de cambios en el comercio agrícola entre México y Estados Unidos de América, ya que México se encontraba en conflictos económicos por lo que se estaban dando nuevas reformas que mantenían al comercio entre ambos países en constante permutas. Durante 1986 México adhirió a el General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) el cual se basa en las reuniones periódicas de los estados miembros, en las que se realizan negociaciones tendientes a la reducción de aranceles, según el principio de reciprocidad. Las negociaciones se hacen miembro a miembro y producto a producto, mediante la presentación de peticiones acompañadas de las correspondientes ofertas (Reho, 2009).

Según Avendaño (2006) en 1993, el sector de frutas y hortalizas aportaba en conjunto el 49.24% del valor total de las exportaciones agroalimentarias y para 2005 el 54% del mismo.

Desde la creación de las agroindustrias transnacionales y los cambios culturales que han surgido en el mundo debido a la globalización, la producción de hortalizas mexicanas se basa no solo en la demanda nacional, sino que también considera los requerimientos de otros países en su mayoría de Estados Unidos de América, así México ahora forma parte del sistema alimentario mundial el cual es sugerido por los países industrializados (López, 2007).

El interés de esta investigación radica en la variación del precio de la calabaza como uno de los productos agrícolas que más se comercializan en la región.

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Debido a la globalización de la economía en general, así como los constantes avances en comunicación y transporte, se han desvanecido obstáculos de tiempo y distancias, permitiendo una expansión en cuanto a la venta y compra de productos hortícolas alrededor del mundo, sin embargo, las variaciones en los precios de los alimentos frescos pueden afectar o beneficiar, según la conveniencia de los de distintos actores del mercado. En el caso de la horticultura los actores participantes en el mercado son; el productor el cual da origen al producto en cuestión, el mayorista que es el que adquiere la producción para su posterior comercialización y por último el consumidor o minorista el cual es el destinatario final del producto (Secretaría de Planificación Económica y Coordinación Institucional de España, 2006)

Cuando se trata del productor un decremento en los precios puede significar una reducción de las utilidades o bien pérdidas, es decir, desde el enfoque de un productor de hortalizas el alza del precio de las mismas es beneficioso ya que su margen de utilidades es mayor.

Para López (2007) "Un margen comercial es la diferencia entre dos precios de un mismo producto en dos posiciones distintas en la cadena de comercialización. No se trata de un margen neto o beneficio económico, sino de un margen bruto puesto que estas diferencias de precios incluyen costes de transporte, transformación y comercialización diversos según producto".

Algunos problemas en la horticultura que hacen vulnerable al comercio agropecuario mexicano es: la concentración estacional de la producción, la concentración regional de la producción, la concentración del mercado en solo unas pocas hortalizas, la concentración en pocos agentes productivos y la concentración de exportaciones hacia Estados Unidos de América (López, 2007).

Tomando como base lo expuesto, surgió la siguiente pregunta de investigación: ¿A través de qué sistema se pueden conocer las variaciones en los precios de la calabaza mexicana en el mercado Americano?

#### **JUSTIFICACIÓN**

El diseño de un modelo de inteligencia competitiva, para el sector hortícola del sur de Sonora, permitiría conocer la información sobre la variación de los precios de la calabaza en el mercado

americano, por lo que esta situación es de relevancia para los productores hortícolas tanto del Valle del Yaqui como del Valle del Mayo, ya que en estas zonas se concentra la mayor parte de producción exportada hacia Estados Unidos de América. La información sobre las fluctuaciones en los precios servirá como guía para el productor, para tomar la decisión de sembrar o no calabaza en una temporada determinada, esto a través del análisis de tendencia del precio, así como determinar las variables de mayor influencia que afecten el mismo.

El estudio de los precios de la calabaza, si bien no reduce los riesgos para el agricultor que opte sembrar dicha hortaliza, mitiga la incertidumbre del productor permitiendo observar los movimientos en precio que se han registrado en un pasado cercano, así como las variables más influyentes que lo afectan, para comparar con la situación actual y poder visualizar escenarios futuros. En este sentido el conocer el comportamiento de los precios y las variables que provocan los cambios en el mismo, permite observar si existe una tendencia, conocer patrones, definir temporadas altas y bajas en cuanto a la oferta del producto en el mercado americano.

El producto obtenido a través de esta investigación podrá ser de utilidad no solo para los horticultores actuales, sino que también la información presentada podrá ser analizada por aquellas personas que se dediquen al sector primario, y deseen encontrar nuevos cultivos para producir, considerando la calabaza como uno de ellos.

#### **OBJETIVO**

Diseñar un modelo de inteligencia competitiva que permita identificar los patrones en los precios de la calabaza mexicana en el mercado americano, considerando el comportamiento de las variables que influyen en el precio, como lo es el volumen de embarques movilizados de México hacia Estados Unidos de América (EUA) durante la temporada, fenómenos naturales y la producción nacional de EUA.

#### **LIMITACIONES**

Se tomarán como referencia los precios y volúmenes registrados en la frontera Nogales, Son.-Nogales, Az., así como los precios en los mercados de Los Ángeles, California, Chicago Illinois, Dallas Texas y New York.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

---

#### **INTELIGENCIA DE MERCADO**

La investigación de mercados es “una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia” (Naresh, 1997)

En las últimas décadas se ha sido testigo de los cambios en el entorno empresarial. Se ha pasado de un mercado con fuerte demanda a otro donde la abundancia de oferta es una realidad prácticamente en todos los sectores. Factores como la globalización, la inauguración de nuevos mercados, y clientes cada vez más informados, han desarrollado un grado de competencia muy fuerte, con un ambiente muy dinámico y enormemente competitivo. Este nivel de competitividad ha sido la causa de que muchas empresas desaparezcan y al mismo tiempo lograr que otras se conviertan en líderes. Para afrontar este tipo de situaciones, nace una disciplina estratégica llamada “inteligencia de Mercado” que permite mediante un flujo de información, conocer y monitorear de forma profunda el mercado y el desempeño de una empresa dentro de este, teniendo en cuenta fuentes de información como: el propio negocio de la empresa, la competencia de la misma, y el consumidor (IMC Consultores, 2010).

#### **INTELIGENCIA DE NEGOCIOS**

“Disciplina que se encarga de alimentar al sistema de inteligencia de mercados con información proveniente del negocio mismo” (Naresh, 1997)

Se refiere al conjunto de herramientas que permite extraer conocimiento del negocio. Se necesita sistemas informáticos que ayuden a diseñar dinámicas en la base de clientes. Tendencias de ventas, nichos de valor, fuga de clientes, rentabilidad de segmentos son temas que se pueden detectar mediante la Inteligencia de Negocios. Normalmente esta disciplina utiliza intensivamente soluciones de software y requiere trabajo interno de análisis de los datos (SCAN, 2006).

#### **INTELIGENCIA COMPETITIVA**

“Disciplina que aporta información y análisis de la competencia, pieza clave en un sistema de inteligencia de mercado integral”. (Naresh, 1997)

Es un proceso sistemático de recopilación y análisis de información sobre las actividades de los competidores, para apoyar el logro de las metas de la empresa. Se trata de un flujo permanente de información que permite conocer lo que están haciendo nuestros competidores, tanto en aspectos comerciales, financieros, organizacionales u otros (SCAN, 2006).

#### **DISEÑO DE INTELIGENCIA COMPETITIVA**

La Inteligencia Competitiva estudia a la competencia para poder diseñar en base a su competencia, la estrategia propia del negocio. Las empresas que reaccionan erradamente al “golpe de competencia”, pierden tiempo, debido a que responden ante acciones de sus competidores en vez de seguir su propia estrategia. Esto da a decir que la estrategia que la empresa no tiene el merito, si no que la estrategia del competidor es la exitosa. Para poder realizar el diseño de Inteligencia Competitiva es necesario según Mejía (2006):

Definir los productos o servicios a los que se desea dar seguimiento, involucrando productos sustitutos y complementarios si es que existen.

Conocer los competidores cercanos que interesa tener bajo estudio, pueden existir competidores por producto y competidores por regiones.

Determinar qué tipo de información se requiere tener por competidor y producto. Evaluar cuales son las variables que inciden directamente en el mercado para evitar tener excedente de información.

Establecer una metodología que incluya: fuentes de información, procedimiento para recopilación de las fuentes de información, el periodo, el archivo que permita la comparación de la información, el análisis y el informe que se quiere presentar.

Por otro lado la Investigación de mercado es una disciplina que aporta la opinión del consumidor. Disciplina propia de la gestión estratégica de las empresas que permite, mediante un flujo permanente de información, conocer en forma más profunda el mercado y el desempeño de la empresa dentro de éste. Cuando se habla de conocer el mercado, se asume que es de interés tener información de los clientes como de los competidores. Dado lo anterior, se puede definir conceptos tales como Inteligencia de Negocios e Inteligencia Competitiva, ambos formando parte de un sistema integrado de Inteligencia de Mercado, cada uno con roles propios y diferentes (SCAN, 2006).

#### **VARIABLES DEL MERCADO**

La demanda tiene que ver con lo que los consumidores desean adquirir. Demandar significa estar dispuesto a comprar, mientras que comprar es efectuar realmente la adquisición. La demanda refleja una intención, mientras que la compra constituye una acción. La demanda de mercado muestra para cada precio, la cantidad que los consumidores están dispuestos a demandar. A precios bajos, las cantidades que los consumidores desearan demandar serán elevadas, y conforme el precio va aumentando la cantidad que desearan demandar será menor. (Anónimo, 2013)

El lado de la oferta tiene que ver con los términos en lo que las empresas desean producir y vender sus productos. Ofrecer es tener la intención o estar dispuesto a vender, mientras que vender es hacerlo realmente. La oferta recoge las intenciones de venta de los productores. La oferta de mercado se refiere a los precios y cantidades que los productores están dispuestos a ofrecer. A precios muy bajos, los costes de producción no se cubren y los productores no producirían nada; conforme

los precios van aumentando, se empiezan a lanzar unidades al mercado y, a precios más altos, la producción será mayor pues se obtendrán beneficios. (Anónimo, 2013)

### COMPETIDORES DE MERCADO

Existen dos tipos de competidores en el mercado: competencia perfecta y competencia imperfecta.

Competencia Imperfecta: Se define como una organización de un mercado en el cual se puede encontrar muchas empresas que venden mercaderías muy similares a la de las demás pero no idénticas, gracias a esta diferenciación de productos, los vendedores tienen cierto grado de control sobre precios que cobran al vender su producto.

Competencia Perfecta: Es el modelo de mercado en el que existen numerosos vendedores y compradores que están dispuestos a vender o comprar libremente entre ellos productos que son homogéneos o iguales en un mercado. (Thompson, 2006).

### PRECIO DE MERCADO

Son los precios mediante los cuales se negocian los bienes y servicios producidos por un sistema económico, constituyen la expresión monetaria de sus valores. La moneda interviene como denominador común de valores, permitiendo que todas las transacciones se realicen con base en los precios de bienes y servicio (UNAM, 2013).

### CADENA DE COMERCIALIZACIÓN.

Según el Diccionario en Economía, Administración, Finanzas y Marketing (2013) “se entiende por cadena de comercialización al conjunto de intermediarios que intervienen en la Comercialización de un Bien, desde el productor hasta el Consumidor. Aunque en apariencia encarece el Producto final, es imprescindible para que éste llegue oportunamente a los Consumidores que lo demandan, estableciendo por lo tanto un elemento indispensable en el funcionamiento de una Economía De Mercado”.

Los elementos que participan en la comercialización de la calabaza del sur del estado de Sonora son precisamente los productores de dicha zona, frontera de Nogales Arizona como punto de embarque, Mercados terminales que para fines de este trabajo de investigación serán Chicago Illinois y Los Ángeles California, los súper mercados localizados en Estados Unidos de América. A continuación se muestra la cadena de comercialización desde México hasta el país destino:



### PRECIO DE CADENA DE COMERCIALIZACIÓN

En el transcurso en el que el producto llega a al consumidor final pasa por varios intermediarios, los cuales buscan obtener alguna utilidad del mismo, esto tiene como consecuencia el aumento gradual del precio, es decir, el precio pasa por varias etapas, las cuales según la United States Department of Agriculture (USDA) (2013) son:

Precio Punto de Embarque: Son los precios establecidos para que las frutas y verduras frescas se comercialicen en los puntos destacados de los Estados Unidos y en los puertos de entrada para las importaciones. Los precios se diferencian por los commodities origen en crecimiento, variedad, tamaño, empaque y grado

Precio Mercados Terminales: Precios por los cuales las frutas y verduras frescas se venden en los principales mercados terminales (Centrales de Abastos) seleccionados en las distintas ciudades de Estados Unidos.

Precio Minorista: Se refiere al precio que se le otorga al consumidor que compra en los mercados comerciales para adquirir un producto deseado.

Precio de Venta al Consumidor: El precio de venta al público (PVP) es la cantidad total expresada en una moneda que su comprador debe satisfacer al vendedor, ya incluido los impuestos que gravan el producto.

### **MERCADO DE HORTALIZAS**

Precio: el establecimiento del precio es de suma importancia, pues influye en la percepción del consumidor final sobre el producto o servicio. Nunca se debe olvidar a qué tipo de mercado se orienta el producto. Debe conocerse si lo que busca el consumidor es calidad, sin importar mucho el precio, o si el precio es una de las variables de decisión principales. En muchas ocasiones, una errónea fijación del precio es responsable de la falta de demanda de un producto (FONAES, 2013)

Demanda: el propósito principal del análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan al mercado con respecto a un bien o servicio, así como establecer las posibilidades del producto proyectado en la satisfacción de dicha demanda, la cual opera en función de una serie de factores, como: el precio en términos reales, el nivel de ingresos de la población y los precios de sustitutos o productos complementarios (FONAES, 2013).

Oferta: el propósito del análisis de la oferta es definir y medir las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, opera en función de una serie de factores, como el precio del producto en el mercado y otros. La investigación de campo deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrolle el proyecto (FONAES, 2013).

### **METODOLOGÍA**

El presente estudio es descriptivo debido a que busca especificar y describir los factores que son de importancia para fijación del precio de la calabaza en el mercado de Estados Unidos de América, así como los fenómenos que influyan en el mismo. Para efectos de este estudio, el objeto a investigar es el precio de la calabaza mexicana en de Estados Unidos de América, desglosando tal en distintas categorías; Precio de embarque, precio en mercados terminales, precio minorista o retail además se contrastará el precio con el volumen movilizado de calabaza desde México hacia de Estados Unidos de América, no obstante, debido al tipo de información que se pretende analizar y procesar es imposible determinar una muestra como tal, ya que al ser el diseño de un sistema de inteligencia competitiva, no es necesaria la aplicación de un instrumento, sin embargo se elabora una guía detallada del proceso de diseño.

#### **MATERIALES.**

Los materiales utilizados en este estudio fue una guía de proyecto de Inteligencia competitiva para cultivo de Calabaza en el sur de Sonora que contenía dos fases: Boletines digitales que concentran información a una fecha determinada y Sistema de información que procesa y analiza variables de mercado como oferta, demanda y precio.

#### **PROCEDIMIENTO**

Para la Fase 1: Se realizaran juntas para determinar información relevante que ayude al productor a conocer el mercado en el que se desenvuelve, Una vez establecida la información relevante para el productor, se realizó el diseño de presentación de la misma, el cual debió ser entendible por el público en general e incluye las siguientes actividades:

Diseño de un prototipo de boletín informativo: Generar una plantilla que sea entendible fácilmente por los productores que la utilizaran.

Validación de prototipo: Una vez diseñada la plantilla esta debe ser verificada y validada por productores.

Desarrollo operativo y logístico: Posteriormente al paso anterior se procede al vaciado de

información de interés en la plantilla autorizada.

Difusión; selección de medios y acompañamiento: Seleccionar el medio adecuado para hacerle llegar la información al productor

Para la Fase 2:

Diseño del sistema de información: Planificar un sistema que proporcione la información y análisis anteriormente definido (Fase 1).

Desarrollo operativo y logístico: Vaciar información al sistema

Validación por parte de usuarios: Una vez presentado el prototipo del sistema de información este debe ser validado en cuanto a claridad y relevancia por los futuros usuarios (productores).

Difusión y acompañamiento: Emitir boletines y suplementos (Análisis de mercado), por medio del sistema de información.

## RESULTADOS Y DISCUSIONES

Se creó un diseño de inteligencia competitiva presentados en dos tipos de documentos los cuales son un boletín y un suplemento, basado en las variables relevantes como son precio, volumen, ciudades de destino, variedades de la hortaliza entre otras, debido a que son variables que determinan la variación de la oferta y la demanda de la calabaza para los productores. A continuación se presentan los dos modelos planteados anteriormente.

### BOLETÍN INFORMATIVO.

El diseño del boletín lo conforman los precios de puntos de embarque, una gráfica por variedad relevante (zucchini y yellow straineck) en donde se confrontan el volumen movilizado y el precio en un periodo de días, cada gráfica cuenta con una breve reseña, posteriormente se presenta la información sobre los precios obtenidos ven los mercados terminales de mayor relevancia en Estados Unidos de América, los cuales son Chicago Illinois, Los Ángeles California, Nueva York y Dallas Texas, además se anexo un tabla de los precios de calabaza registrados en México, así como información de relevancia, el clima y el tipo de cambio. En la siguiente imagen se expone ejemplo de boletín informativo, en el cual contiene información sumamente importante para los productores del sur de Sonora, debido a que es información que compete a su producción de Calabaza en el mercado de Estados Unidos.

**BOLETÍN CALABAZA**  
*Inteligencia Competitiva*



**COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DE CALABAZA EN ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA Y MÉXICO.**

▫ **Puntos de embarque, EUA.**

FECHA	FRONTERA	VARIEDAD	TAMAJOS/PRECIO (LBS/ABD-CAPÓN)			
			5lb	10lb	15lb	20lb
23/04/2013	Nogales, AZ	Zucchini	6.95 - 7.00	6.95 - 7.00	6.95 - 7.05	
		Yellow Strainneck	14.95 - 14.95	14.95 - 14.95		
		Grey	15.95 - 15.95	14.95 - 15.95		
		Acorn	12.95 - 14.95	18.00 - 20.00	18.95 - 20.95	
24/04/2013	Nogales, AZ	Zucchini	6.95 - 7.00	6.95 - 7.00	6.95 - 7.05	
		Yellow Strainneck	17.95 - 18.00	17.95 - 18.95		
		Grey	14.95 - 14.95	14.95 - 15.95		
		Acorn	12.95 - 14.95	18.95 - 19.95	18.95 - 20.95	
25/04/2013	Nogales, AZ	Zucchini	5.95 - 5.95	5.95 - 6.95	7.95 - 8.95	
		Yellow Strainneck	17.95 - 18.95	17.95 - 18.95		
		Grey	14.95 - 15.95	14.95 - 15.95		
		Acorn	8.95 - 10.95	14.95 - 15.95	12.95 - 14.95	

▫ **Volumen movilizado por fronteras, EUA.**

FRONTERA	ABRIL			ABRIL 2012	TOTAL 2012
	22	23	24		
Nogales, Az.	67	63	82	10,766	14,542
City Meso, Co.	4	5	6	998	944
					1,578

Fuente: Elaboración propia con datos de USDA.

Fuente: Elaboración propia con datos de USDA.

47 bushel  
1/2 and 5/8 bushel

ITSON  
Educar para producir

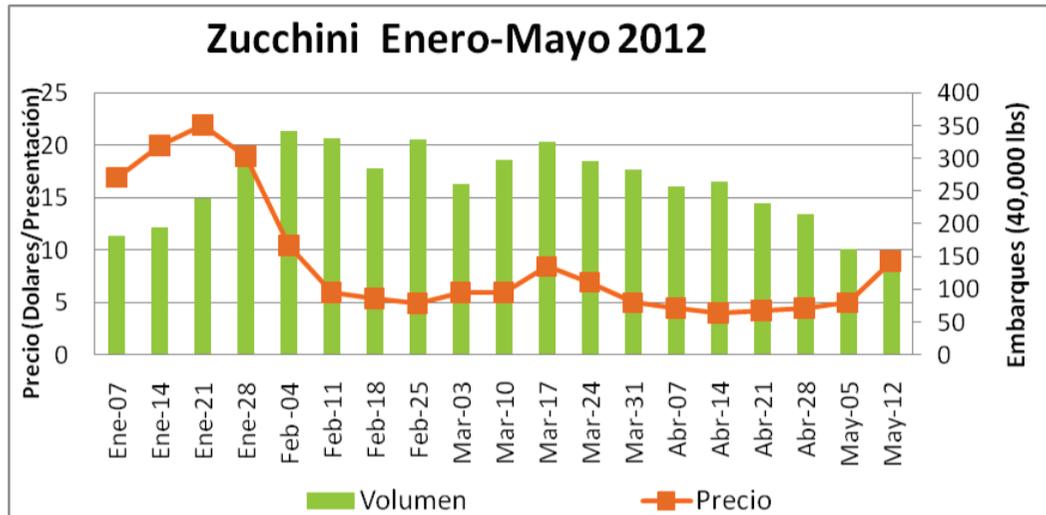
SAGARPA  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL

No. 37 Semana 24 Año 3 Viernes 27 de abril de 2013



Cierre de Temporada Calabaza (9 Abril 2012)

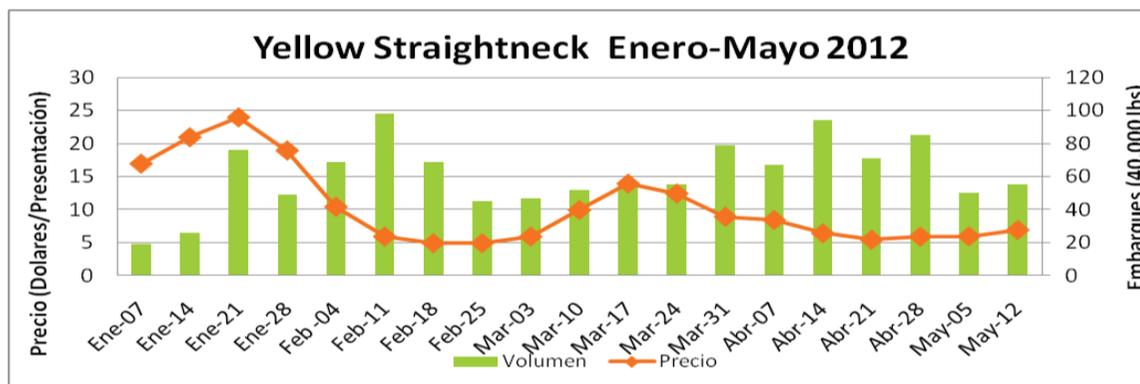
Información: USDA 2012



Gráfica 1: Variación en volumen y precio de Zucchini Ene - Mayo 2012  
Elaboración propia.

La oferta total de calabaza en Estados Unidos de América está conformada por producción nacional e importaciones, de las cuales el 95% aproximadamente provienen de México. El precio de la calabaza mostró variabilidad en el periodo de 2000 a 2009.

El precio más alto de este periodo fue de 4.2 dls/lb en el año 2002 y le sigue 4.1 dls/lb en 2001. El precio más bajo fue de 3.7 dls/lb, registrado en 2007.

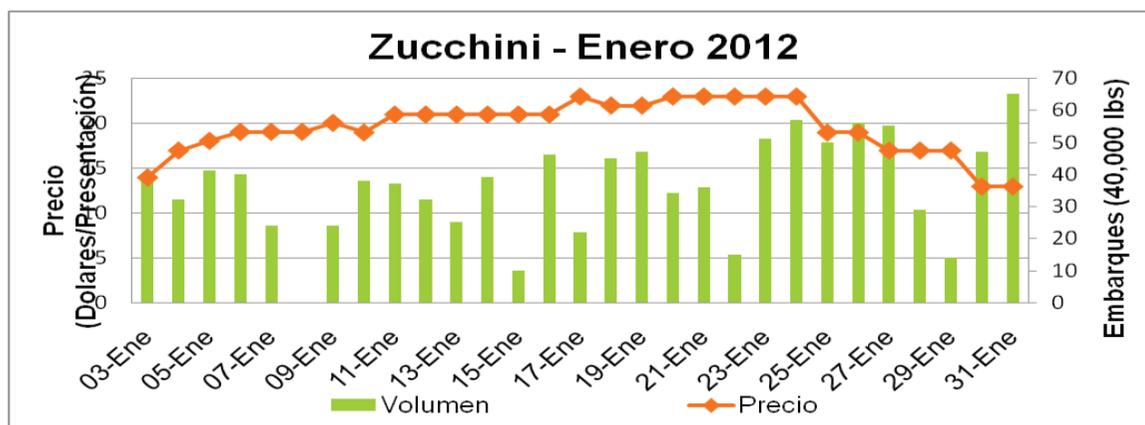


Gráfica 2: Variación en volumen y precio de Bellow Straightneck Ene - Mayo 2012  
Elaboración propia

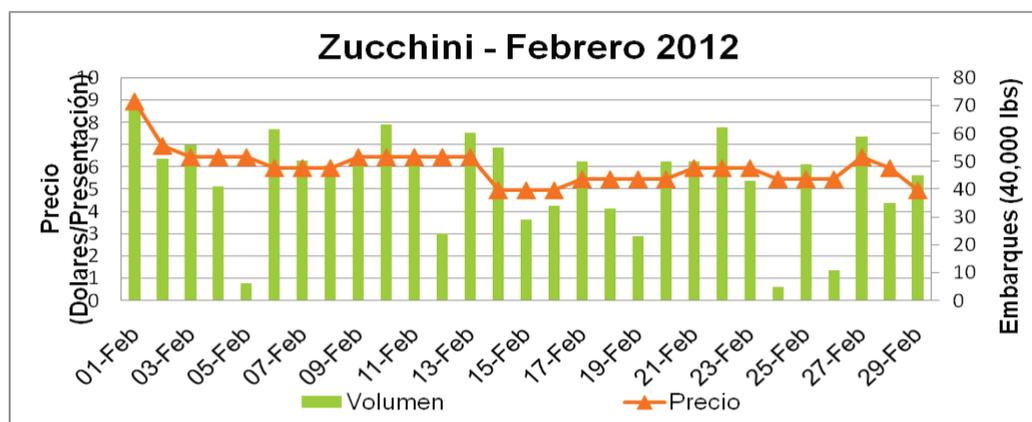
Cierre de Temporada Calabaza (9 Abril 2012)

Embarques y precios

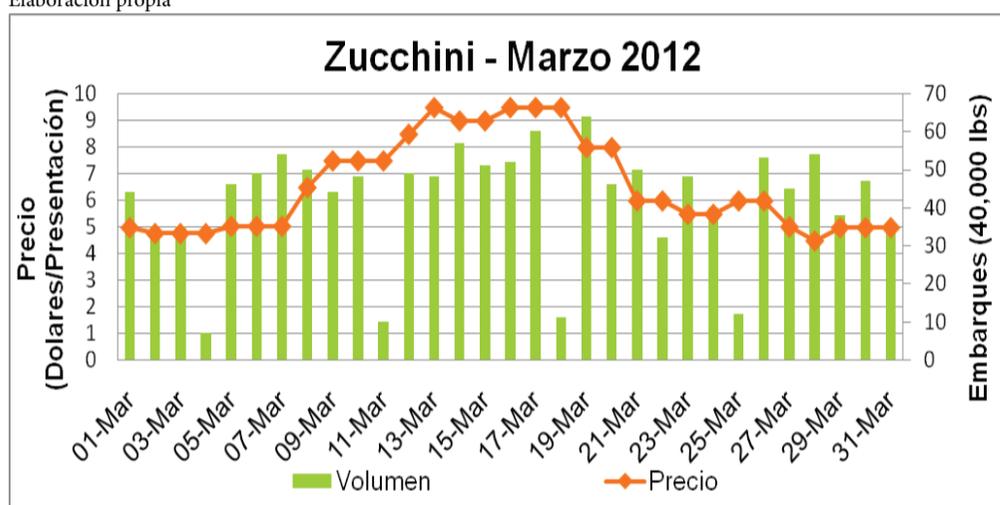
Información: USDA 2012



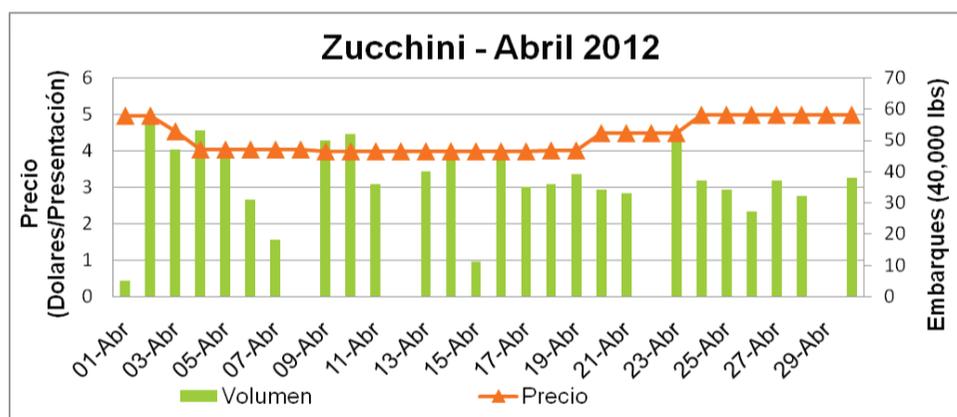
Gráfica 3: Variación en volumen y precio de Zucchini Ene 2012  
Elaboración propia



Gráfica 4: Variación en volumen y precio de Zucchini Febrero 2012  
Elaboración propia



Gráfica 5: Variación en volumen y precio de Zucchini Marzo 2012



Gráfica 6: Variación en volumen y precio de Zucchini Abril 2012  
Elaboración propia

Como se puede apreciar en la gráfica 4 de consumo, los cambios en los precios han causado altibajos en el consumo per cápita de la calabaza, sobre todo durante 2007 y 2008, en donde la población americana disminuyó drásticamente el consumo de dicho cultivo, en 2009 comenzó a incrementar de nuevo el consumo de la hortaliza. En general se observa cómo efectivamente la inflación afecta el consumo, ya que al subir la inflación el consumo disminuye y por el contrario al disminuir la inflación el consumo comienza a incrementarse.

En las gráficas de zucchini (Gráfica 5) y yellowstraihgneck (Gráfica 6) el año 2011 fue un año atípico para el mercado de calabaza, ya que del 7 de febrero al 28 de marzo de 2011, los precios fueron exageradamente altos en comparación de 2009 y 2010, lo cual fue debido a las heladas ocurridas en Florida durante 2009, lo que ocasionó daños en la producción de calabaza de Estados Unidos de América, por lo que para satisfacer la demanda de calabaza en EUA se contaba en su mayoría solo con las importaciones, las cuales la mayor parte son provenientes de México.

Se observa que entre la primera semana de febrero y la última de marzo, el precio de la variedad



En los suplementos se observa información de los precios y volúmenes emitidos anualmente en las distintas variedades de la calabaza, esto para conocer en qué momento o en qué mes tuvieron variaciones y conocer las causas de estas, esto sirve al productor para conocer temporadas fuertes y débiles durante el año.

## CONCLUSIONES

Los resultados presentados se indica que el diseño de un modelo de inteligencia competitiva para los horticultores de calabaza del sur de Sonora, se basa principalmente en la información de mercado, es decir, los precios y volumen movilizados de la calabaza mexicana hacia Estados Unidos de América, así como el monitoreo de las inclemencias climatológicas presentas en las principales regiones en donde se produce calabaza.

El valor de la producción de hortalizas en el sur de Sonora ha tenido un crecimiento dinámico ya que es el sector económico más importante en la región Sur de Sonora. Se determinó que son dos las variedades de calabaza con mayor relevancia en el mercado, a su vez son las se exporto con mayor volumen hacia Estados Unidos, estas son las variedades Zucchini y Yellow straineck, de las cuales se desprende el diseño de los productos realizados.

A través del proceso de la investigación para lograr el diseño del modelo de inteligencia competitiva para los horticultores de calabaza del sur de Sonora, se llegó a la conclusión que si bien existen varias fuentes que proporcionan la información del mercado tanto estadounidense como mexicano, el hecho de seleccionar la información de una manera específica para ser presentada de forma más organizada, puede otorgar al productor mayor facilidad para asimilar la dichos datos. La mayor ventaja que presenta el modelo presentado es la de otorgar la información de distintas fuentes en un solo documento, el cual es emitido de manera digital y constante. En el caso de los boletines se emiten cada tercer día lo que permite mantenerse al tanto de los datos y noticias actuales.

El suplemento diseñado permite observar las variaciones de los precios de la calabaza zucchini y yellow straineck en un lapso de cinco años (2008-2012) en donde se demuestra que el año 2011 fue un año atípico para el mercado de calabaza, ya que del 7 de febrero al 28 de marzo de 2011, los precios fueron desproporcionadamente altos en comparación de 2009 y 2010, debido a las heladas ocurridas en Florida durante 2011, lo que ocasionó daños en la producción de calabaza en Estados Unidos de América y México, por lo que para satisfacer la demanda de calabaza en EUA se contaba en su mayoría solo con las importaciones, la mayor parte provenientes de México. La evolución de los precios (en dólares por libra) muestra fluctuaciones importantes en el periodo.

Por medio del desarrollo de dos productos; el diseño de un boletín con información relevante del mercado de la calabaza mexicana en Estados Unidos, y suplementos los cuales se pretende vayan cambiando conforme a las necesidades del productor que la teoría clásica de oferta y demanda se cumplen para efectos de determinación del precio de la hortaliza en cuestión, ya que se encontró que durante las temporadas en las que existe mayor volumen de calabaza movilizada de México hacia Estados Unidos de América el precio de la hortaliza tiende a disminuir.

Además se logró identificar durante las primeras dos semanas del mes de diciembre el precio de punto de embarque de las variedades zucchini tanto como el de yellow straineck tiende a incrementar, a excepción del año 2010, el incremento ha ocurrido también a mediados del mes de enero durante los últimos cinco años.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avenidaño Belem (2006). Globalización y competitividad en el sector hortofrutícola: México, el gran perdedor. Revista El Cotidiano pag. 94.
- Acuerdo de competitividad, cadena de hortalizas (2005). Recuperado en febrero de 2013 de: [http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR\\_VALLE%20DE%20TENZA/Documentos%20de%20Apoyo/Cadena%20de%20Hortalizas%20acuerdo%20de%20competitividad.pdf](http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR_VALLE%20DE%20TENZA/Documentos%20de%20Apoyo/Cadena%20de%20Hortalizas%20acuerdo%20de%20competitividad.pdf)
- Anónimo (2013). La oferta, la demanda y el mercado, Editorial McGraw-Hill, España. Recuperado en Febrero de 2013 en: <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448181042.pdf>
- Diccionario Economía-Administración-Finanzas-Marketing. Recuperado en Febrero de 2013 en: [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CADENA\\_DE\\_COMERCIALIZACION.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CADENA_DE_COMERCIALIZACION.htm)
- Dans, E. (2013). Mercados Imperfectos. (Blog de Internet: Expansión). Recuperado en Febrero de 2013 en <http://www.expansion.com/blogs/dans/2009/12/17/mercados-imperfectos.html>
- Financiera Rural "La Producción de Hortalizas en México" recuperado en Enero de 2012 de la fuente: <http://www.financiarural.gob.mx/informacionsectorrural/documents/hortalizas.pdf>
- Fondo Nacional de Apoyos para las Empresas Sociales (FONAES), Conservas de Frutas y Hortalizas. Recuperado en Febrero de 2013, disponible en: [http://www.fonaes.gob.mx/doctos/pdf/guia\\_empresarial/conservas\\_de\\_frutas.pdf](http://www.fonaes.gob.mx/doctos/pdf/guia_empresarial/conservas_de_frutas.pdf)
- IMC Consultores (2012). Inteligencia de mercado. Página consultada en Enero 2013 de <http://www.inteligenciademercado.cl/somos.html>
- López Lydia (2007). La estructura comercial de las hortalizas mexicanas en el suroeste de Estados Unidos: frontera con Nogales. Universidad Autónoma de Sinaloa Escuela de Estudios Internacionales y Políticas Públicas Maestría en Estudios de Estados Unidos y Canadá. Recuperado en Enero 2013 de: <http://agecon.ucdavis.edu/people/faculty/roberta-cook/docs/usmbt/estr-comhort-mex.pdf>
- Mejía, C. (2006), Estrategia del Conocimiento: Inteligencia Competitiva, Documentos Planning, Medellín, Colombia. Recuperado en Febrero 2013 en <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Julio2006.pdf> Recuperado en Febrero de 2013 en <http://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html>
- Naresh, M. (1997). Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico», Segunda Edición, de, Prentice Hall, Págs. 21 y 22
- Reho Isabel (2009). México: gran potencia en el comercio agrícola internacional. Revista Hortalizas, recuperado en Enero 2013 de la fuente: <http://www.hortalizas.com/articulo/19790/mexico-gran-potencia-en-el-comercio-agricola-internacional>
- Secretaría de Planificación Económica y Coordinación Institucional de España Unidad de Análisis y Prospectiva. (2006). Márgenes Comerciales de Productos Frescos. Recuperado en febrero de 2013 de: [http://www.magrama.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/agrinfo2\\_tcm7-161571.pdf](http://www.magrama.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/agrinfo2_tcm7-161571.pdf)
- SCAN: Información para competir (Blog Internet). Chile, (2006). Recuperado en Febrero de 2013, disponible en: <http://scan.cl/web/2006/12/01/que-es-inteligencia-de-mercado/> <http://www.estudiomercado.cl/2009/03/17/inteligencia-de-mercados/>
- SCAN: Información para competir (Blog Internet). Chile, (2006). Recuperado en Febrero de 2013, disponible en: <http://scan.cl/web/2006/12/01/que-es-inteligencia-de-mercado/>
- Thompson I. (2006). Competencia Perfecta (Artículo de Internet). Recuperado en Febrero de 2013 en <http://www.promonegocios.net/mercado/competencia-perfecta.html>
- UNAM. Precio de Mercado y Costo de Oportunidad. Recuperado en Febrero de 2013 en [http://www.ingenieria.unam.mx/~jkuri/Apunt\\_Planeacion\\_internet/TEMAVI.2.pdf](http://www.ingenieria.unam.mx/~jkuri/Apunt_Planeacion_internet/TEMAVI.2.pdf)
- Wikipedia (2013) General Agreement on Tariffs and Trade (GATT). Recuperado en Enero 2013 de: [http://es.wikipedia.org/wiki/GATT#El\\_GATT\\_y\\_la\\_Organizaci.C3.B3n\\_Mundial\\_del\\_Comercio\\_.28OMC.29](http://es.wikipedia.org/wiki/GATT#El_GATT_y_la_Organizaci.C3.B3n_Mundial_del_Comercio_.28OMC.29)

# RAZONES FINANCIERAS COMO APOYO EN LA TOMA DE DECISIONES

*REASONS FOR FINANCIAL SUPPORT IN THE  
DECISION-MAKING*

García Carretas Ana Lilia, Alumna del programa de Lic. En Contaduría y Finanzas, ITSON.

Jesús Nereida Aceves López y Nora Edith González Navarro, Maestra de tiempo completo del Depto. de Contaduría y Finanzas, ITSON

## RESUMEN

---

El objetivo del análisis de los estados financieros es simplificar las cifras y sus relaciones y hacer factible las comparaciones para facilitar su interpretación, éste entiende por dar un significado a los estados financieros y determinar las causas de hechos y tendencias favorables o desfavorables.

La razón financiera es la relación numérica entre dos cuentas o grupos de cuentas del balance general o del estado de resultados, o la combinación de ambos estados financieros.

Los diversos indicadores se han clasificado en cuatro grupos y sólo se explicarán aquellos de uso más común y que posean una real importancia para los fines previstos y sus usuarios.

*Palabras clave:* Razones financieras, índice de liquidez, Índice de solvencia, Índices de actividad, Índices de rentabilidad

## ABSTRACT

---

The objective of the analysis of the financial statements is to simplify the numbers and their relationships and make workable comparisons to facilitate their interpretation; this means giving a meaning to the financial statements and determine the causes of favorable or unfavorable trends and facts.

The financial reason is the numerical relationship between two accounts or groups of accounts of the balance sheet or the income statement, or the combination of both financial statements.

Various indicators have been classified into four groups and will only explain those more commonly used and have real importance for the purposes of the work and its users.

*KeyWords:* Financial Reasons, Reasons of Liquidity, Reasons of Solvency, Reasons of Activity, Profitability Reasons

## INTRODUCCIÓN

---

Este trabajo tiene como finalidad aplicar las herramientas financieras de razones e indicadores, que permitan al administrador y contador diagnosticar la situación de desempeño, eficiencia y eficacia de la gerencia, para encontrar los puntos fuertes y débiles de un negocio e indican probabilidades y tendencias.

Los métodos de análisis proporcionan indicios y ponen de manifiesto hecho o tendencias que sin la aplicación de tales métodos quedarían ocultos. Gitman (2003), dice que “El valor de los métodos de análisis radica en la información que suministren para ayudar a hacer correctas y definidas decisiones, que no se hacen sin aquella; en su estímulo para provocar preguntas referentes a los diversos aspectos de los negocios, así como de la orientación hacia la determinación de las causas o de las relaciones de dependencia de los hechos y tendencias”.

Mientras que Moyer (2005), dice que “el objetivo del análisis de los estados financieros es simplificar las cifras y sus relaciones y hacer factible las comparaciones para facilitar su interpretación”.

Por interpretación se entiende dar un significado a los estados financieros y determinar las causas de hechos y tendencias favorables o desfavorables relevadas por el análisis de dichos estados, con la finalidad de eliminar los efectos negativos para el negocio o promover aquellos que sean positivos.

## DESARROLLO

---

Según Moyer (2005), hay diversos métodos de análisis que permiten interpretar la solvencia, la estabilidad y la productividad de una empresa.

La solvencia es la capacidad de pago de la empresa para cumplir con sus obligaciones, significa contar con el potencial de generar los recursos necesarios o suficientes para cubrir las deudas (Ortega 2002). Al estudiar la solvencia se puede medir la capacidad de pago que tiene el negocio para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, además de indicar la situación de crédito presente.

La estabilidad se define como la situación de equilibrio que garantiza el desarrollo normal y continuo de la actividad. El análisis de la misma determina si la empresa está en condiciones de hacer frente a sus obligaciones futuras (Ortega 2002). Esta se determina mediante el estudio de su estructura financiera, particularmente, de las proporciones que existen en sus inversiones y fuentes de financiamiento.

La productividad, en términos generales, puede definirse como la capacidad de una empresa de producir utilidades suficientes para retribuir a sus inversionistas y promover el desarrollo de la misma. Esta capacidad se determina mediante el estudio de la eficiencia de las operaciones, de las relaciones entre las ventas y los gastos y de la utilidad con la inversión del capital.

Para Emery (2000), los métodos de análisis que comúnmente se emplean en el estudio de los estados financieros son:

- Método de razones financieras.
- Método de tendencias.
- Método de porcentos integrales.
- Método de aumentos y disminuciones.
- Método de punto de equilibrio.
- Método del punto de óptima utilidad.

Una vez realizados los estados financieros, continuaremos utilizando los datos obtenidos para calcular las razones e indicadores, los cuales son utilizados dependiendo de quienes estén interesados en la información y análisis obtenido; si es un accionista se interesa primordialmente en el nivel de utilidades actuales y futuras, mientras que el acreedor está interesado en la liquidez y capacidad de la compañía para adquirir nuevas obligaciones, así mismo nos muestra, hasta dónde quiere llegar la empresa, para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos periódicamente y seguir avanzando hacia el éxito; las razones financieras se calculan con la finalidad de obtener un comparativo que puede ser más útil para los usuarios de la información, que las propias cifras sin procesar.

### **RAZONES FINANCIERAS**

La razón financiera según Van Horne (2002), “se define como la relación numérica entre dos cuentas o grupos de cuentas del balance general o del estado de resultados, o la combinación de ambos estados financieros, para dar como resultado el cociente o producto absoluto”, que se interpreta de acuerdo a los siguientes criterios:

Las razones de liquidez conservan la denominación del numerador cuando ambos términos de la razón son de igual denominación.

Las razones de eficiencia siempre serán en veces, cuando los términos de la razón (numerador y denominador) son iguales y conservan la denominación del numerador cuando se trate de eficiencia en los períodos.

Las razones de eficacia siempre serán en pesos, esto es, predomina la denominación del numerador.

Las razones de productividad serán en veces cuando los términos de la razón (numerador y denominador) son iguales.

Las razones de endeudamiento serán en veces.

Según Mintzberg (2000), el indicador financiero “es la proporcionalidad que existe entre una cuenta o grupos de cuentas del balance general, del estado de resultados, o en ambos estados financieros, cuyo resultado se muestra en términos porcentuales y se interpreta como la participación dentro del total”. La principal diferencia es el resultado, los indicadores siempre se interpretan en términos porcentuales, en cambio las razones en pesos, veces, días, etc.

## **CLASIFICACION DE LAS RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS**

Para Horngren (2000), las razones financieras han sido clasificadas, para una mejor interpretación y análisis de múltiples maneras. Algunos autores prefieren otorgar mayor importancia a la rentabilidad de la empresa e inician su estudio por los componentes que conforman ésta variable, continuando por ejemplo, con la explicación de los indicadores de solvencia, liquidez y eficiencia. El autor Morales (2002), plantea en primer lugar la solvencia y después la rentabilidad y estabilidad, definiendo ésta última en la misma categoría de la eficiencia. De la misma manera, existen cientos de razones o índices que pueden calcularse con base en los estados financieros de un ente económico, pero no todos son importantes a la hora de diagnosticar una situación o evaluar un resultado.

Por tales motivos, en éste texto los diversos indicadores se han clasificado en cuatro grupos y sólo se explicarán aquellos de uso más común y que posean una real importancia para los fines previstos por la empresa y las necesidades de los usuarios de dicha información. Según Besley (2008), los grupos son los siguientes:

1. Razones de liquidez, que evalúan la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo. Implica, por tanto, la habilidad para convertir activos en efectivo.
2. Razones de estructura de capital y solvencia, que miden el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas.
3. Razones de actividad, que establecen la efectividad con la que se están usando los recursos de la empresa.
4. Razones de rentabilidad, que miden la eficiencia de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.

### **1. RAZONES DE LIQUIDEZ**

Para Perdomo (2002), el análisis de liquidez permite estimar la capacidad de la empresa para atender sus obligaciones en el corto plazo. Por regla general, las obligaciones a corto plazo aparecen registradas en el balance, dentro del grupo denominado "Pasivo corriente" y comprende, entre otros rubros, las obligaciones con proveedores y trabajadores, préstamos bancarios con vencimiento menor a un año, impuestos por pagar, dividendos y participaciones por pagar a accionistas y socios y gastos causados no pagados.

Tales pasivos, deberán cubrirse con los activos corrientes, pues su naturaleza los hace potencialmente líquidos en el corto plazo. Por esta razón, fundamentalmente el análisis de liquidez se basa en los activos y pasivos circulantes, pues se busca identificar la facilidad o dificultad de una empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos, también corrientes.

#### **1.1 RAZONES CORRIENTES O CIRCULANTE**

Este indicador mide las disponibilidades actuales de la empresa para atender las obligaciones existentes en la fecha de emisión de los estados financieros que se están analizando. Por sí sólo no refleja, la capacidad que se tiene para atender obligaciones futuras, ya que ello depende también de la calidad y naturaleza de los activos y pasivos corrientes, así como de su tasa de rotación.

Razón corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente

#### **1.2 PRUEBA ACIDA**

Se conoce también con el nombre de prueba acida o liquidez seca; pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias (inventario), es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el producidos de sus cuentas por

cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios.

Prueba acida = Activo Corrientes – Inventarios / Pasivo Corriente

### 1.3 CAPITAL DE TRABAJO

Aunque este resultado no es propiamente un indicador, pues no se expresa como una razón, complementa la interpretación de la “razón corriente” al expresar en pesos lo que este representa como una relación.

Activo Corriente – Pasivo Corriente

Este resultado señala el exceso o déficit de la empresa, representado en activos corrientes, que se presentaría después de cancelarse todos los pasivos corrientes. Como puede observarse el capital de trabajo presenta las mismas limitaciones halladas para la razón corriente, por cuanto corresponde a la expresión absoluta de un resultado relativo.

## 2. INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO

Para el autor Warren (2005), este indicador señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa. Así mismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento sólo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.

Para los administradores de la empresa, el manejo del endeudamiento depende entre otras variables, de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad de la empresa y del nivel de las tasas de interés vigente en el momento, es decir, trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre un rentabilidad neta superior a los intereses que se pagan por ese dinero.

### 2.1 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO.

Este indicador establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa.

Nivel de endeudamiento = pasivo total / activo total x 100

Endeudamiento financiero

Endeudamiento financiero = obligaciones financieras / ventas netas x 100

Impacto de la carga financiera

Impacto de la carga financiera = gastos financieros / ventas x 100

Cobertura de intereses

Cobertura de intereses = utilidad operacional / intereses pagados

Concentración del endeudamiento a corto plazo = pasivo corriente / pasivo total x 100

Indicadores de leverage o apalancamiento

Leverage total = pasivo total / patrimonio

## 3. INDICADORES DE ACTIVIDAD

### 3.1 ROTACIÓN DE CARTERA

Según el autor Gitman (2003), establece el número de veces que las cuentas por cobrar retornan, en promedio, en un período determinado. Normalmente, el factor “ventas” debería corresponder a las

ventas a crédito, pero como este valor no se encuentra siempre disponible para el analista, se acepta tomar las ventas totales de la compañía, sin importar si han sido de contado o a crédito. Por su parte, el denominador de ésta razón es el promedio registrado en las cuentas por cobrar a clientes o de deudores por mercancías, el cual se obtiene sumando el saldo inicial al saldo final y dividiendo éste total entre dos o para mayor precisión el promedio de los doce últimos meses.

Rotación de cartera = ventas a crédito en periodo cuentas por cobrar promedio

### **3.2 ROTACIÓN DE INVENTARIO**

Señala el número de veces que las diferentes clases de inventarios rotan durante un período de tiempo determinado o, en otras palabras, el número de veces en que dichos inventarios se convierten en efectivo o cuentas por cobrar.

Para las empresas industriales, los inventarios representan el valor de las materias primas, materiales y costos asociados de manufactura, en cada una de las etapas del ciclo productivo.

Para la empresa comercial, los inventarios representan sencillamente el costo de las mercancías en poder de la misma.

En el primer caso, los inventarios básicos son tres:

Materias primas: son los materiales comprados por la compañía consumidos en la producción de bienes destinados a la venta.

Producto en proceso: está constituido por las materias primas a las cuales se les ha aplicado parte del proceso de producción, pero que aún deben ser sometidas a otros procesos, antes de estar disponible para la venta. Incluyen, por lo tanto, materia prima, mano de obra y gastos de fabricación.

Producto terminado: son los artículos completamente elaborados y listos para vender.

### **3.3 ROTACION DE LOS INVENTARIOS TOTALES**

Se obtiene mediante la sumatoria de los inventarios promedios de materias primas, producto en proceso y producto terminado.

Rotación de inventario totales = costo de ventas / inventarios totales promedio

### **3.4 CICLO DE EFECTIVO**

Con base en los indicadores anteriores se puede obtener un análisis adicional muy importante en el manejo de la liquidez de una empresa y es el referente al ciclo de efectivo: ciclo de efectivo = rotación cartera (días) + rotación de inventario (días) - rotación proveedores (días)

### **3.5 ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

La rotación de activos mide la eficiencia con la cual se han empleado los activos disponibles para la generación de ventas; expresa cuantas unidades monetarias (pesos) de ventas se han generado por cada unidad monetaria de activos disponibles. En consecuencia, establece la eficiencia en el empleo de los activos, por cuanto los cambios en este indicador señalan también los cambios en dicha eficiencia. Sin embargo, ante la presencia de inflación, el resultado tiende a presentar distorsiones, por cuanto las ventas representan un flujo y se registran en moneda de poder adquisitivo promedio del período analizado. En cambio, los activos estarán valorados a su costo de adquisición, lo que produce una sub-estimación en el poder de generación de ventas por cada peso invertido en activos. Al eliminar el efecto de la inflación y corregir en consecuencia la mezcla de monedas de distinto poder adquisitivo, este indicador tenderá a incrementarse y, lo que es más importante, permitirá un mejor análisis de la eficiencia de la empresa, al poderse comparar los resultados con otras empresas

del mismo sector y entre distintos períodos:

Rotación de activos fijos = ventas / activo fijo bruto

Rotación de activos operacionales = ventas / activos operacionales brutos

Rotación de activos totales = ventas / activos totales brutos

### 3.6 ROTACIÓN DE PROVEEDORES

Expresa el número de veces que las cuentas por pagar a proveedores rotan durante un período de tiempo determinado o, en otras palabras, el número de veces en que tales cuentas por pagar se cancelan usando recursos líquidos de la empresa. Rotación de proveedores = cuentas x pagar promedio x 365 días / compras a créditos del periodo.

## 4. INDICADORES DE RENTABILIDAD

Las razones de rentabilidad, también llamadas de rendimiento según Horngren (2000), se emplean para medir la eficiencia de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos en que debe incurrir y así convertir las ventas en ganancias o utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de analizar con la aplicación de estos indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total). Los indicadores de rendimiento más comúnmente utilizados son los siguientes:

Margen bruto utilidad = utilidad bruta / ventas netas x 100

Margen operacional (utilidad) = utilidad operacional / ventas netas x 100

Margen neto (utilidad) = utilidad neta / ventas neta x 100

El margen neto está influido por:

- El costo de ventas.
- Los gastos operacionales.
- Los otros ingresos y egresos no operacionales.
- La provisión para impuesto de renta.

De acuerdo con lo anterior, todo lo que afecta el margen bruto y el margen operacional afecta por igual el margen neto. Pero este último está condicionado, además, por el monto de los ingresos y egresos no operacionales y por la provisión para impuesto de renta.

### 4.1 RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO

Este indicador señala, como su nombre lo indica, la tasa de rendimiento que obtienen los propietarios de la empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado contablemente:

Rendimiento del patrimonio = utilidad neta / total patrimonio x 100

### 4.2 RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL

Esta razón nos muestra la capacidad del activo para producir utilidades, con independencia de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio. En el caso de este indicador también se debe tener en cuenta la limitación que implica el hecho de tener que comparar unas utilidades que están en pesos actuales contra unos activos, en especial los fijos, valorados al costo, en pesos de años anteriores. Esto se compensa en parte cuando se han

hecho valorizaciones y se han incluido en el cuerpo del balance, actualizando de esta manera, por lo menos de manera parcial, el valor de los activos.

Rendimiento del activo total = utilidad neta / activo total bruto x 100

## CONCLUSIÓN

---

Al concluir con la investigación sobre el análisis de las razones e indicadores financieros, se puede determinar que es una herramienta que facilita la toma de decisiones y simplifica por medio del análisis comparativo de los estados financieros de la entidad económica las cifras, resultando de gran utilidad para las necesidades de los usuarios de dicha información y en beneficio de la entidad que decide calcularlas, derivado a que en ocasiones las cifras sin procesar que aparecen en la información financiera emitida por las entidades, no permite conocer la situación a detalle o lo que requieren los usuarios en ese momento.

Por otro lado al hacer uso de esta gran herramienta se debe tener precaución ya que una vez calculados los indicadores seleccionados para responder los interrogantes planteados se procede a su interpretación que es, quizá, la parte más delicada en un proceso de análisis financiero, porque involucra ya no una parte cuantitativa, sino una gran carga de subjetividad y de limitaciones inherentes al manejo de información que pudo, entre otras cosas, haber sido manipulada o simplemente mal presentada, por lo que su cálculo e interpretación debe realizarse por el personal adecuado.

Además existen una serie de factores externos que inciden en los resultados obtenidos, principalmente por efecto de la inflación, estos inducen al administrador a determinar los problemas fundamentales en cuanto a los resultados obtenidos. Si está por debajo de la calificación lograda por el sector donde está ubicada, o la meta planeada por la organización se convierte en una debilidad y a la postre en un riesgo de no lograr los objetivos, pero si el resultado es igual o superior al valor de comparación se constituye en una fortaleza que hay que mantener para el logro de los objetivos propuestos por la entidad económica.

## REFERENCIAS

---

- Besley Scott (2008). "Fundamentos de Administración Financiera". Catorceava edición. Cengage Learning Editores. México.
- Emery, Douglas R., (2000). "Fundamentos de Administración Financiera". Pearson Educación. México.
- Gitman, Lawrence J. (2003). "Principios de Administración Financiera". Décima edición. Pearson Educación. México.
- Horngrén, Charles T. (2000). "Introducción a la Contabilidad Financiera". Séptima edición. Pearson Educación. México.
- Mintzberg, Henry (2000). "El Proceso Estratégico (conceptos, contextos y casos)". Pearson Educación. México.
- Morales Castro Arturo (2002). "Respuestas Rápidas para los Financieros". Pearson Educación. México.
- Moyer R. Charles (2005). "Administración Financiera Contemporánea". Novena Edición. Thomson Learning. México.
- Ortega C., Alfonso (2002). "Introducción a las finanzas". Primera Edición. McGraw-Hill. México.
- Perdomo M., Abraham (2002). "Elementos Básicos de Administración Financiera". Décima edición. Thomson Editores. México.
- Van Horne, James C. (2002). "Fundamentos de Administración Financiera". Undécima edición. Pearson Educación. México.
- Warren, Carl S. (2005). "Contabilidad Administrativa". Octava edición. Cengage Learning Editores. México.

# **El Buzón de Pacioli**

Año XIII | Número 83 | Octubre-Diciembre 2013  
Instituto Tecnológico de Sonora  
[www.itson.mx/pacioli](http://www.itson.mx/pacioli)