

EL PROCESO DE ORGANIZACIÓN Y SU FUNCIONAMIENTO EN LAS MICROEMPRESAS DE TUXTEPEC, OAXACA

Jessica Isabel Rodríguez-Martínez^{1,2}, Martha Leticia Guevara-Sanginés² y José Antonio Hernández Contreras¹

¹Universidad del Papaloapan, ²Universidad de Guanajuato.
jrodriguez@unpa.edu.mx, jahernandez@unpa.edu.mx, leticia@ugto.mx

RESUMEN

Las microempresas y negocios familiares representan una gran oportunidad para el desarrollo económico del país, tienen una alta participación en los sectores industriales y generan gran parte de los empleos; sin embargo, su aportación al PIB es baja, ya que su escaso rendimiento económico y poca productividad hacen difícil su subsistencia. Además, este tipo de negocios comúnmente no desarrollan una cultura de innovación ni desarrollo tecnológico, tampoco presentan una estructura bien definida ni usan de manera formal la administración, lo cual genera problemas en su funcionamiento. En este sentido, la administración ayuda a alcanzar las metas al dar formalidad al negocio, en especial al aplicar el proceso de organización, el cual ayuda a poner en marcha los objetivos y planes establecidos asignando los recursos necesarios para las actividades a realizar. El objetivo general de la investigación fue conocer la forma en la que los microempresarios de la categoría de alimentos y bebidas del centro de la ciudad de Tuxtepec, Oaxaca llevan a cabo la organización en sus negocios mediante la aplicación de un cuestionario, con el fin de detectar sus áreas de oportunidad y así determinar estrategias de mejora para la empresa. El instrumento utilizado es un cuestionario de 22 preguntas (14 sobre datos generales, identificación y motivación; y 8 sobre organización). Para el análisis de datos se realizó una distribución de frecuencias. En el estudio participaron 141 encargados de negocios (80 mujeres y 61 hombres), de estos 103 son negocios familiares. Como resultados principales se encontró que el 87.5% de los entrevistados expresaron que los empleados del negocio conocen sus funciones, así mismo dijeron que el 81.25% de los empleados conocen el área al que pertenecen, esto se les informa de manera verbal, ya que el 73.61% de los negocios no cuentan con un organigrama. Además, el 80.56% dijo que los empleados conocen a su jefe directo y quien decide las actividades y puestos al momento de contratar a los empleados es regularmente el dueño (95.83%); el 47.22% de los participantes mencionó que el dueño decide las actividades de los empleados mientras que el 27.78% argumentó que las actividades se asignan en base a las necesidades del negocio y que éstas pueden cambiar si algún compañero necesita ayuda (34.72%), o falta alguien al trabajo (30.56%). En conclusión, se encontró que los microempresarios entrevistados no realizan una organización formal, pero de manera intuitiva han comenzado a realizar actividades que pueden ayudar a mejorar su negocio, por lo que es necesario fortalecer sus conocimientos (las microempresas y negocios familiares trabajan bajo el esquema dueño-empresario-gerente), para que ellos puedan instaurar de manera formal la organización y mejorar la asignación de los recursos, impactando con ello en el rendimiento y productividad de sus negocios.

INTRODUCCIÓN

El término “MIPYME” se forma por las primeras letras de las palabras micros, pequeñas y medianas empresas. Este tipo de empresas son muy importantes en América Latina, constituyen el 99% del tejido industrial y generan la mayoría de los empleos; pero su productividad es extremadamente baja en relación con la de las grandes empresas (CEPAL, 2022).

En México, la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana empresa, menciona que las MIPYMES son organismos empresariales divididos por su ámbito de producción en tres sectores económicos: industrial, de comercio y de servicio (DOF, 2006). Además existen criterios definidos que ayudan a clasificar a los negocios de acuerdo a su tamaño, el sector económico al que pertenece, el número de trabajadores, la cantidad de ventas anuales y el tope

máximo combinado (que es el resultado de multiplicar el número de trabajadores por 10% más el monto de las ventas anuales por 90%), el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría (Tabla 1). Sin embargo, debido a que las MIPYMES presentan variaciones en sus ingresos y carencias en sus sistemas administrativos y financieros es importante también considerar algunos criterios complementarios como ingresos netos, activos fijos, seguridad, rotación del personal, etc.

Tabla 1. Estratificación de las empresas en México

Estratificación por número de trabajadores				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado
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	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 2009.

En México, la esperanza de vida de un establecimiento al nacer es de 8.4 años y en Oaxaca de 11.4 años, mientras que al llegar un negocio a los 5 años su esperanza de vida sube a 10.2 años. Para 2019 de cada 100 establecimientos que nacieron 52 de ellos murieron antes de cumplir el segundo año, 31 antes del primer año y 21 entre el primero y antes de cumplir el segundo año, observándose que la proporción de muertes disminuye a medida que los negocios tienen mayor edad. Sin embargo, durante la pandemia COVID-19 se observó que muchos negocios desaparecieron, pero también surgieron nuevos (aunque no en la misma proporción). La tasa mensual de muertes fue de 1.45% mientras que la tasa de nacimientos fue de 0.81%, lo que significa que de cada 10,000 negocios existentes en el lapso de un mes murieron 145 y nacieron 81 (INEGI, 2024).

Este panorama muestra que las MIPYMES tienen características diferentes al resto de las organizaciones, así que la forma de medir su rendimiento no puede ser la misma que con las grandes empresas; en su mayoría este tipo de organizaciones carecen de contabilidad, controles e información fiable para evaluar su rendimiento (Vivanco, 2014), por lo que se vuelve indispensable conocer la forma en la que estos negocios trabajan y ayudarlos a implementar o mejora el uso de sistemas administrativos para mejorar el rendimiento, y un paso inicial es formalizar la forma en la que los negocios están organizados.

TEORÍA

Las microempresas han brindado una oportunidad a segmentos de la población con desventajas económicas para iniciarse y consolidarse por méritos propios. Proporcionando una de las mejores alternativas para la independencia económica y muchas veces consolidando sectores por regiones que posteriormente pueden vincularse en forma de clúster (Luna 2012), lo que ha propiciado que exista un mayor desarrollo en las diferentes regiones, pues permiten que la mayor parte de la población pueda integrarse a actividades económicas que les permitan mejorar sus condiciones de vida. Asimismo, ofrecen oportunidad a personal altamente calificado de grandes empresas quienes emprenden negocios tecnológicos a escalas reducidas, constituyéndose en agentes de cambio en la economía debido a la innovación tecnológica (Acs, 1992).

Un aspecto característico de las microempresas es su informalidad y, hasta cierta medida, su ilegalidad (Tokman, 1992); en virtud de que muchas de ellas no se registran ante hacienda ni siguen completamente las regulaciones fiscales, ya sea por desconocimiento o porque no quieren complicar sus operaciones. Estas microempresas tampoco son formales en su constitución, lo que en algunas ocasiones las excluye de acceder a créditos o programas que puedan ayudarlas a crecer o se

pierden oportunidades de vincularse con otros sectores y mercados. Razón que hace imprescindible que se mejoren los sistemas administrativos, y una forma de hacerlo es el con el uso adecuado de la administración y la organización.

La administración es el conjunto de actividades (incluye planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control) dirigidas a los recursos de una organización (humanos, financieros, físicos y de información) con el fin de alcanzar las metas organizacionales de manera eficiente y eficaz (Griffin, 2011), por lo que para que se pueda llevar de manera adecuada es necesario que se conozca bien cuáles son los recursos con los que se cuenta, ya que de lo contrario no se podrá efectuar de manera correcta la administración; así mismo la administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz (Robbins y Coulter, 2010), y quien regularmente lleva a cabo estas actividades es el responsable de la empresa, puesto que a él le toca coordinar y supervisar el trabajo de todos los integrantes de la organización, pero siempre garantizando que todos los recursos se aprovechen de manera óptima y se cumplan las metas fijadas; entonces se puede decir que la administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que los individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz (Koontz, Wehrick y Cannice, 2012).

La organización incluye determinar en qué forma se agrupan las actividades y los recursos, organizar es decidir cómo agrupar mejor los elementos organizacionales (Griffin, 2011), sobre todo cuando se trata del diseño y agrupación de puestos, distribución de la autoridad entre los puestos, coordinación de las actividades entre los puestos y diferenciación entre las posiciones. Así que la organización es la función responsable de acordar y estructurar el trabajo de los integrantes de la empresa (Robbins y Coulter, 2010). Por lo que aquí se establece la estructura que permita que las funciones de las personas se desempeñen adecuadamente en una empresa, por lo que es importante asegurarse que las tareas ayuden a lograr las metas planteadas y así mismo asignar a las personas más aptas para lograrlas. El propósito de la estructura organizacional es ayudar a crear un ambiente para el desarrollo humano, por lo que se considera una herramienta que define las tareas a realizar (todas las funciones de los puestos de la estructura deben diseñarse con base en las habilidades y motivaciones de las personas disponibles); entonces, diseñar una estructura organizacional efectiva no es una tarea sencilla pues ésta debe ajustarse a las situaciones y tipo de trabajo de cada empresa (Koontz, Wehrick y Cannice, 2012).

METÓDO

El objetivo general de la investigación fue conocer la forma en la que los microempresarios de la categoría de alimentos y bebidas del centro de la ciudad de Tuxtepec, Oaxaca llevan a cabo la organización en sus negocios mediante la aplicación de un cuestionario, con el fin de detectar sus áreas de oportunidad y así determinar estrategias de mejora para la empresa. Para el estudio se encuestó a los dueños o encargados de todos los negocios del giro de Alimentos y bebidas del centro de la ciudad de Tuxtepec, Oaxaca. El instrumento utilizado es un cuestionario de 22 preguntas (14 sobre datos generales, identificación y motivación; y 8 sobre organización). Para el análisis de datos se realizó una distribución de frecuencias.

Participantes

Los negocios participantes tenían de 0 a 33 empleados, por lo que entran en la categoría de micros y pequeñas empresas (Tabla 2), siendo que la mayor parte de los negocios tienen como máximo tres empleados.

Tabla 2. Número de empleados con los que cuenta el negocio

Número de empleados	Total
De 0 a 3 empleados	95
De 4 a 6 empleados	24
De 7 a 9 empleados	12
De 10 a 12 empleados	5
De 13 a 15 empleados	4
De 16 a 19 empleados	1
Más de 20 empleados	3
Total	144

Además, se observó que en el giro de alimentos y bebidas la mayor parte de los dueños o encargados de negocios son mujeres (55.56%) y en menor proporción le siguen los hombres (42.36%), mientras que 2.08% de los participantes no mencionaron el sexo al que pertenecen. De estos negocios 103 son negocios familiares. El 29.17% de los dueños de los negocios estudiaron hasta la secundaria, el 27.08% cuentan con licenciatura, el 21.53% con preparatoria, el 15.97% con primaria, el 2.78% con posgrado, el 1.39% no tiene estudios y el 2.08% no mencionó su escolaridad (Tabla 3).

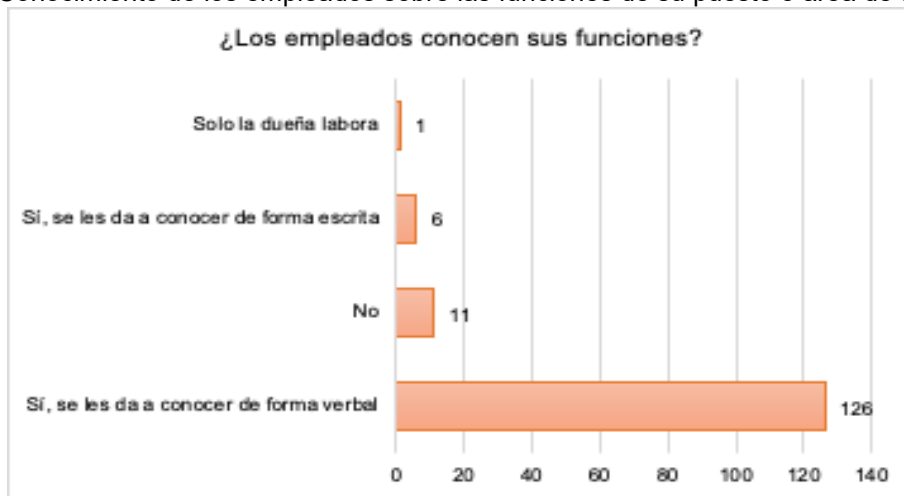
Tabla 3. Datos sociodemográficos

Nivel educativo	Sexo		No contestó	Total
	Femenino	Masculino		
Sin estudios	1	1	0	2
Primaria	12	10	1	23
Secundaria	27	14	1	42
Preparatoria	18	13	0	31
Licenciatura	17	22	0	39
Posgrado	4	0	0	4
No contestó	1	1	1	3
Total	80	61	3	144

RESULTADOS

Uno de los resultados principales es que los empleados sí conocen las funciones que deben realizar en su puesto o área de trabajo, ya que al preguntarles por ello el 87.5% de los empleados mencionó que sus funciones se le dieron a conocer de forma verbal, el 7.64% dijo que no conoce cuáles son las funciones que debe realizar en su trabajo, ya que las actividades son asignadas conforme surgen y algunas de ellas no son las mismas todos los días, mientras que el 4.17% de los entrevistados comentó sus funciones se le dieron a conocer de manera escrita y uno de los entrevistados no tiene ningún empleado (Gráfica 1).

Gráfica 1. Conocimiento de los empleados sobre las funciones de su puesto o área de trabajo.



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la identificación del jefe directo se encontró que al 80.56% de los empleados se les informó de manera verbal quién era su jefe directo cuando iniciaron sus labores en el negocio, el 9.02% mencionó que no saben quién es su jefe directo, mientras que al 7.64% de los empleados se les informó de manera escrita quién es su jefe directo y el 2.78% de los participantes no contestó a la pregunta (Gráfica 2).

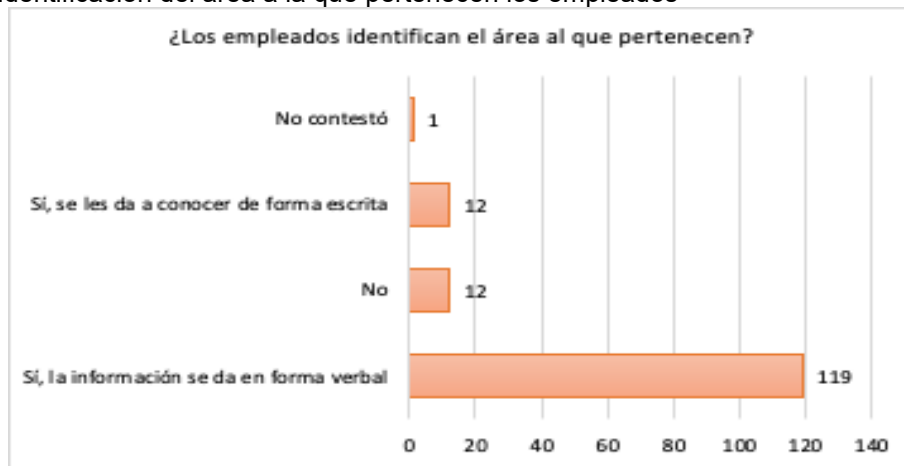
Gráfica 2. Identificación de los empleados de su jefe directo



Fuente: Elaboración propia

Los resultados también mostraron que la mayoría de los empleados (82.64%) sí identifican el área a la que pertenecen las actividades que realizan en su jornada diaria, ya que esta información se les da de manera verbal en el momento en que ellos empiezan a trabajar en el negocio, el 8.33% dijo no saber a qué área pertenecer sus funciones, mientras que el 8.33% identifica el área al que pertenecen, puesto que se les informó de manera escrita cuando fueron contratados (Gráfica 3).

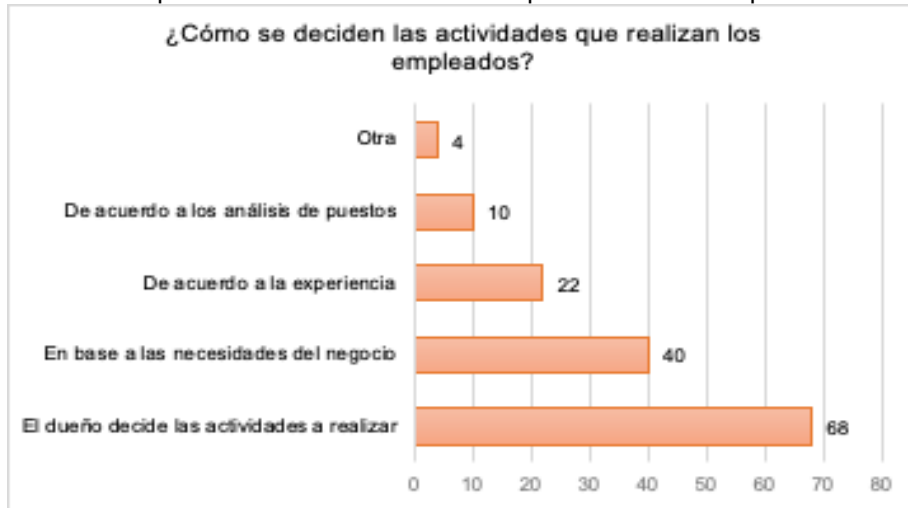
Gráfica 3. Identificación del área a la que pertenecen los empleados



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la forma en cómo se deciden las actividades que realizan los empleados se encontró que hay diferentes maneras en que las actividades son asignadas, puesto que el 47.22% de las veces es el dueño quién decide las actividades que cada empleado realiza, el 27.78% mencionó que las actividades se determinan en base a las necesidades del negocio, por lo que las actividades que realiza cada empleado pueden variar dependiendo del día; el 15.28% indicó las actividades de cada trabajador se hace de acuerdo a la experiencia que tiene cada quien, y solo el 6.94% hizo referencia a que las actividades son asignadas de acuerdo al análisis de puestos (Gráfica 4).

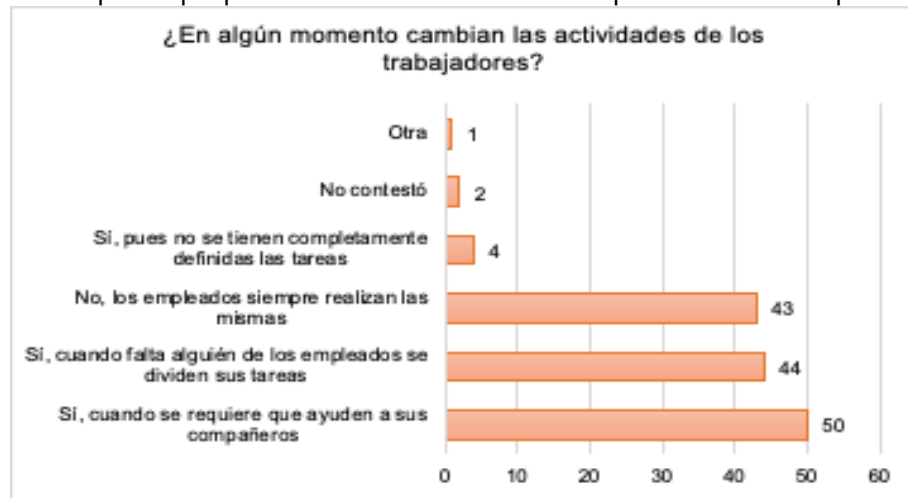
Gráfica 4. Forma en la que se deciden las actividades que realizan los empleados



Fuente: Elaboración propia

Así mismo, se encontró que los empleados de los diferentes negocios no siempre realizan las mismas funciones, ya que éstas cambian si se presentan situaciones como: que alguno de los compañeros necesite ayuda (34.72%), o si alguno de los empleados no se presenta a trabajar (30.56%); mientras que el 29.86% mencionó que en los negocios donde trabajan las actividades no cambian y siempre son las mismas, pues las tareas de los empleados se encuentran completamente definidas (2.78%), y el 1.39% no dijo cómo se asignan las actividades de los empleados (Gráfica 5).

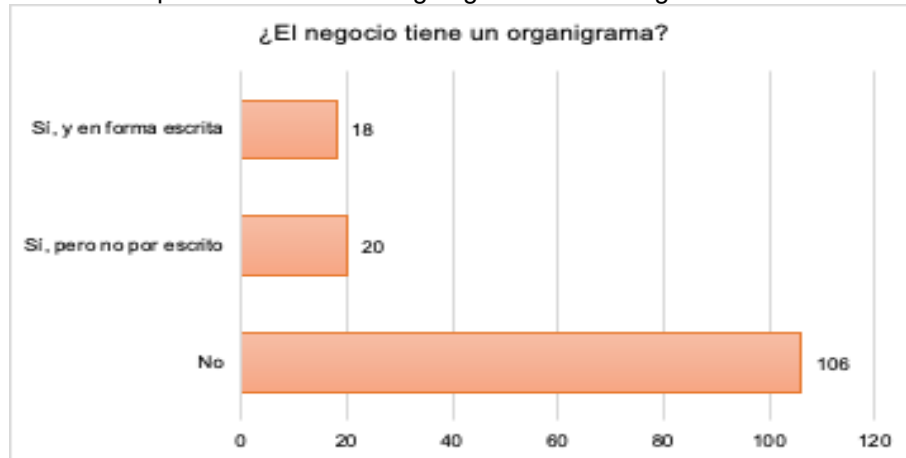
Gráfica 5. Motivos por lo que pueden cambiar las actividades que realizan los empleados



Fuente: Elaboración propia

Por último, para analizar la formalidad del establecimiento de las funciones de los empleados se les preguntó a los dueños o encargados si el negocio contaba con un organigrama, a esta pregunta el 73.61% mencionó que en sus negocios no se tiene establecido un organigrama, mientras que el 13.89% indicó que en sus negocios si se tiene un organigrama, pero no está por escrito, en contraparte con el 12.5% que dijo que si se cuenta con un organigrama y éste se encuentra por escrito (Gráfica 6).

Gráfica 6. Forma en la que se encuentra el organigrama en los negocios



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

En conclusión, se encontró que los microempresarios entrevistados no realizan una organización formal, pero de manera intuitiva han comenzado a realizar actividades que pueden ayudar a mejorar su negocio. Ya que pudo observarse que las funciones de cada empleado se han definido de manera adecuada y esto es importante debido a que de esta forma los mismos empleados conocen la responsabilidad que tiene cada uno y qué tan importante es cada una de las actividades que realiza para garantizar el logro de los objetivos.

Además, de acuerdo a los resultados encontrados se observó que es importante que la academia siga ayudando a los microempresarios a fortalecer las capacidades y habilidades de sus colaboradores, así como también los conocimientos y habilidades de los empresarios de micros y pequeñas empresas, ya que de ellos depende el futuro de los negocios entrevistados, ya que las microempresas y negocios familiares trabajan bajo el esquema dueño-empresario-gerente, y las decisiones que ellos toman impacta de manera directa la forma en la que trabajan las organizaciones y el prepararlos ayudará a que ellos puedan instaurar de manera formal la organización y mejorar la asignación de los recursos, impactando con ello en el rendimiento y productividad de sus negocios.

BIBLIOGRAFÍA

1. Acs, Z. (1992). "SmallBusiness Economics: A Global Perspective", Challenge, 3844
2. Comisión Económica para América Latina (CEPAL). (2022). Micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMe). Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/subtemas/micro-pequenas-medianas-empresas-mipyme#>
3. Diario Oficial de la Federación (DOF). (2006). Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa (2002). Última reforma publicada DOF 06-06-2006
4. Diario Oficial de la Federación (DOF). (2009). ACUERDO por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Última reforma publicada DOF 30-06-2009
5. Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE). (2022). Directorio de Empresas y Establecimientos
6. Griffin, R.W. (2011). Administración. México, DF. Cengage Learning, Inc.
7. Hitt, M.A. Black, J.S. y Porter L.W. (2006). Administración. Pearson Educación, México.
8. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). (2024). Economía y Sectores Productivos. Empresas y Establecimientos. Demografía de los negocios 2019-2021. <https://inegi.org.mx/temas/dn>
9. Koontz, H., Weihrick, H., y Cannice, M. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial. Mc Graw Hill Education México

10. Luna, J. (2012). Capital humano de las PYMES. Influencia del capital humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya. Tesis Doctoral. Fundación Universitaria Andaluza Inca GarcilasoGuanajuato, México. Disponible en la World Wide Web: <http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2013/jelc/index.htm>
11. Robins, S.P. y Coulter, M. (2010). Administración. Pearson Educación, México.
12. Tokman, V. (1992). "The Informal Sector in Latin America: From Underground to Legality". Beyond regulation: The informal economy in Latin America, 322.
13. Velania Pacheco, G., Hernández Fernández, L., Portillo Medina, R., Alvear Montoya, L. (2016). Rasgos de la administración de la microempresa en Barranquilla, Colombia. *Espacios*. 2016.
14. Vivanco, S. (2014). La cultura organizacional y la medición del rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas. Revista Iberoamericana de Ciencias. Vol 1. Núm. 3. Pp. 209-230. <http://www.reibci.org/publicados/2014/agosto/2200122.pdf>