

LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS DE LAS MIPYMES PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD

MGC. Liliana Amador Angón
liliana_amador_a@yahoo.com.mx
MA. Gustavo Rafael Solís Alemán
rsolis@uv.ma
QFB. Carolina García Feria
sharon_cgf@hotmail.com

Fecha de recepción: 29.10.2015

Fecha de aceptación: 03.12.2015

Resumen

En la actualidad existen una serie de hechos que han logrado ser un parte aguas en la economía mundial, es decir ciclos económicos caracterizados por la incertidumbre en los mercados que a su vez se manifiesta en las economías de cada país.

Bajo este contexto las empresas mexicanas, específicamente del rubro de la Mipymes las cuales son las principales promotoras del empleo en la economía mexicana y que más aportan al PIB y en consecuencia al crecimiento de las mismas deberían tomar en serio el hecho de que para permanecer y ser competitivas deben sustentar su existencia bajo el enfoque de calidad, el cual garantizara no solo el acceso a los diferentes tipos de mercados si no la estandarización de sus proceso bajo el enfoque del cumplimiento de parámetros mínimos para ser competitivos.

Palabras clave: mercado, sistema, calidad y competitividad.

Abstract

There are currently a series of facts that have achieved being a report water down in the world economy, that is to say economic cycles characterized by the uncertainty on the markets that in turn one demonstrates in the economies of every country.

Under this context the Mexican companies, specifically of the item of the Mipymes which are the principal promoters of the employment in the Mexican economy and that give more support to the GDP and in consequence to the growth of the same ones they should take seriously the fact that to remain and to be competitive they must sustain their existence under the quality approach, which will guarantee not only the access to the different types of markets but

the standardization of their processes under the approach of the fulfillment of minimal parameters to be competitive.

Key words: market, system, quality and competitiveness

Introducción

La calidad hoy en día representa un proceso de adaptación en las empresas ya que deben tener un plan de acción para enfrentar los retos de la competitividad generada por la globalización; uno de estos retos que ha tomado importancia es la demanda del cumplimiento de las necesidades por parte de los clientes, debido a que con la apertura comercial se han percatado de la mejora extranjera y mediante esto han realizado comparaciones de los productos y servicios nacionales, ante esta situación las empresas mexicanas adoptan mecanismos de mejora para satisfacer estas nuevas necesidades o perspectivas de la competitividad (Gutiérrez, 2014) por lo que se debe tomar en cuenta que las Mipymes no son una simple empresa que surge de la necesidad de generar empleos y en consecuencia dinero, por el contrario se le debe dar un sentido y significado potencial a sus características para que puedan lograr ampliar su visión y con ello ser competitivas a través del desarrollo de técnicas, procesos y herramientas que puedan servir de guía, se podría decir que en las Mipymes mexicanas básicamente hace falta la correcta administración basada en una cultura de calidad y si a esto le agregamos la apertura comercial y sus efectos, estaríamos hablando del fracaso que se traduce en la quiebra total.

Es aquí donde la presente investigación toma a la calidad como estrategia de mejora en el servicio o producto que ofertan la Mipymes, obteniendo como resultado la estandarización de sus procesos y con ello llegar a la mejora continua, que bajo el contexto de la globalización y los elementos de cambio se ha logrado derribar barreras económicas, comerciales y culturales que han dejado a las Mipymes en México en desventaja, por lo que ha sido necesario normar a los procesos tomando como referencia a la ISO 9001, norma elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), (Summers, 2006) la cual especifica los requisitos de un sistema de gestión de calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, y con ello se ha podido socavar en gran parte la falta de calidad en los procesos,

sin embargo esto no ha sido suficiente debido a la idea de que las Mipymes son empresas que no pueden pensar siquiera en la certificación, sin embargo esta investigación resalta la importancia de la Normatividad como parte del proceso de estandarización a sus sistemas y no con miras a la certificación de los mismos.

El factor de calidad se encuentra presente en las empresas competitivas, en la actualidad los clientes se inclinan por productos o servicios competitivos y con cultura de atención al cliente; implementar un sistema de calidad tiene un costo alto que la empresa recuperará en el mediano plazo, según Rubio y Aragón (2002) los elementos fundamentales de la gestión de ISO 9000 se encuentran en la orientación al cliente, la planificación, el compromiso, el liderazgo directivo y la comunicación organizacional, siendo en conjunto características clave para el éxito competitivo, (Saavedra, 2013) sin embargo se ha comprobado que las Mipymes enfrentan problemas serios al momento de adoptar sistemas de ISO, el principal es el económico.

Las Mipymes poseen ventajas competitivas importantes referidas a su tamaño y flexibilidad que les permite una respuesta rápida a los cambios del entorno y facilita su integración como eslabón en cadenas productivas; como proveedores eficientes de bienes intermedios o finales y de servicios en esquemas de subcontratación nacionales o internacionales que alimentan el surgimiento de empresas nacionales más grandes, básicamente desempeñan diversas funciones en nuestra sociedad, donde se les considera verdaderos eslabones de la producción nacional y global.

Hoy en día las Mipymes son los responsables de grandes cantidades de importación e incluso muchas de ellas ya generan exportaciones y colocan sus productos en mercados extranjeros, generan una gran cantidad de empleos y siempre se les ha considerado como una posibilidad para la producción y la recuperación económica, (Varela V., 2014) así mismo y pese a sus bondades este tipo de empresas tienen numerosas desventajas aparentes respecto a la vulnerabilidad, a los ciclos recesivos y la desaceleración de la economía, presentan baja inserción externa y las que lo hacen, compiten principalmente en precios con escasa diferenciación. Por una parte, las Mipymes pueden beneficiarse del acceso a nuevos mercados, pero también pueden verse

perjudicadas por la entrada de nuevas empresas y productos a sus áreas de negocios (Figuroa de Santamaría, 2009).

Algunas líneas de investigación (Direccionamiento estratégico, El Modelo de Diseño de Organización, Diseño organizacional, entre otras) exploran la relación entre el tamaño de la organización y la estrategia empresarial, es decir, tratan de explicar cómo las organizaciones pequeñas pueden compensar sus desventajas de tamaño o escala. De acuerdo a Mills y Schumann, las organizaciones enfrentan un trade off entre eficiencia estática y flexibilidad (Gatti, 2009), por lo que las organizaciones existen en la medida que pueden desarrollar tecnologías de producción o estrategias empresariales más flexibles, que les permitan absorber una proporción relativamente más grande de las fluctuaciones del mercado.

La teoría de nichos estratégicos de Porter, desarrollada en 1979, indica que cuando se mira con más cuidado hacia el interior de las industrias se revela que empresas de distinto tamaño producen bienes diferenciados vertical u horizontalmente y los venden a segmentos de mercado distintos así, coexisten Mipymes y empresas más grandes produciendo bienes similares, existiendo nichos de mercado que estén dispuestos a compensar monetariamente esas variedades; Porter reconoce que el “análisis estructural” (análisis de la industria), busca ante todo, identificar las características esenciales de un sector industrial basadas en la economía y en la tecnología que configuran el ámbito donde habrá que establecer la estrategia competitiva (Flores, 2011) .

Tanto la eficacia operacional como la estrategia son esenciales para un desempeño superior, el que, después de todo, es la meta principal de todo negocio, no obstante, ambas funcionan de manera muy distinta, por lo tanto una empresa puede desempeñarse mejor que sus rivales sólo si es capaz de establecer una diferencia que pueda mantener, debe entregar mayor valor a los clientes o bien crear un valor comparable a menor costo, o ambas cosas, el modelo de M. E. Porter define las fuerzas que regulan la competencia y determinan la rentabilidad de un sector, dichas fuerzas son las siguientes:

- Amenaza de nuevos competidores.
- Poder de negociación de los clientes o compradores.
- Poder de negociación de los proveedores.

- Amenaza de entrada de productos o servicios sustitutos.
- Lucha entre los competidores en el mercado actual.

Cada una de estas fuerzas analiza una serie de aspectos específicos, para así cada una de estas fuerzas llevar implícitas importantes características económicas y técnicas, que rigen la solidez de las empresas. Se infiere, que la capacitación a directivos de las Mipymes, debe incluir como otra fuerza adicional a las anteriores cinco fuerzas, la del Entorno Macroeconómico, pero únicamente en aquellas variables, que realmente aporten a la toma de decisiones para en primer lugar, poder realizar un diagnóstico y después, accionar contribuyendo a la estrategia competitiva empresarial.

El artículo de Kauffman (2001) analiza la problemática que enfrentan las Mipymes mexicanas ante la globalización y menciona que a nivel interno las Mipymes carecen de “sistema de planeación, organización, administración y controles eficientes, así como de tecnologías propias para la gestión y desarrollo de sus actividades productivas”, (Palomo, 2005) las Mipymes conforman más de del 99% de las empresas del país, sin embargo, estas empresas muchas veces desaparecen, esto es ocasionado por la falta de financiamiento, retraso tecnológico, una deficiente administración, descapitalización, o al no estar preparados para el crecimiento, falta de información, entre muchas otras.

Considerando esto, INEGI con base al censo del 2010, menciona que las micro, pequeñas y medianas empresas, tienen una gran importancia en la economía, (INEGI, 2011) en el empleo a nivel nacional y regional, ya que las Mipymes representan a nivel mundial un segmento de la economía que aportan el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales.

El conjunto de estas empresas representan el sector productivo con mayor posibilidad para incrementar la competitividad global del país ya que cuentan con la fuerza suficiente para mejorar la economía mexicana, donde de los tres millones de negocios formales que operan en México, más del 99% pertenece a las Mipymes, realmente en ellas están las unidades productivas de mayor integración social y lo hacen en dos frentes, en el de emprendedores de negocios y de generación de empleos, para ello es fundamental igualar la calidad en la

experiencia que vive cada cliente con los productos que adquiere de nuestra empresa, para ello podemos ver que cuando se logra la estandarización y documentación de los procesos, se construye un marco de referencia común que permite alinear la operación con los objetivos de la organización, al mismo tiempo, se puede medir la eficiencia de los procesos de negocio, e identificar los principales factores que influyen en la experiencia del cliente y el logro de los resultados deseados, para lo cual es importante que todo el equipo brinde en el día a día, el máximo nivel de servicio que le dará el valor completo a nuestra empresa, y compañías que han apostado en ello.

Por lo que la estandarización de procesos de negocio, hoy en día es una herramienta o “meta” a alcanzar, por muchas organizaciones, entre múltiples motivos, las exigencias que nos impone un mercado globalizado, nos ha hecho cambiar la visión del mundo y de los negocios, donde la competitividad extrema, en la que no existen distancias ni fronteras y el hecho de que la información, ha dejado de ser resguardo seguro en sus organizaciones, para estar al alcance de todos, provoca una enorme presión sobre las mismas, que deben flexibilizarse y encontrar nuevos mecanismos para afrontar las presiones, para innovar y en general, para sobrevivir.

Es de vital importancia que las Mipymes planeen acciones para enfrentar los retos de los mercados actuales, en donde la globalización interviene en la determinación de las necesidades de los clientes y la oferta debe ser acorde al cumplimiento de necesidades del consumidor, por lo que un sistema de gestión es un conjunto de actividades coordinadas por una o varias personas dentro de la empresa con el fin de dirigir y controlar los recursos de la misma para alcanzar objetivos, estableciendo las políticas y metas que ayudan a conseguirlos eficientemente, de manera consistente, El Premio Nacional de Calidad (PNC) nace en 1989, con el objeto de impulsar una cultura de excelencia que permita a las empresas e instituciones mexicanas competir exitosamente en los mercados nacionales e internacionales y el PNC promueve principios que contribuyen a dar forma a una cultura de alto desempeño, elementos que caracterizan el pensamiento y la acción de las organizaciones más admiradas y respetadas por sus resultados.

Los principios del Modelo Nacional para la Competitividad son (MNC Micro y Pequeñas Empresas., 2014):

- Liderazgo estratégico
- Resultados balanceados
- Enfoque al cliente
- Calidad total
- Responsabilidad por la gente
- Impulso de innovación
- Construcción de alianzas

Ser competitivo es una necesidad vital de las empresas, porque competir es ofrecer calidad, precio y servicio a nivel de las mejores organizaciones y aquellas empresas que no lo son corren el riesgo de desaparecer por las siguientes razones:

- La competitividad es una “estrategia básica” para conseguir resultados deseados
- Propone metas a cumplir a corto y largo plazo
- La competitividad se relaciona con la excelencia y el cumplimiento de expectativas.
- La competitividad es superioridad sobre otras opciones existentes en el mercado.
- Ofrecer un beneficio adicional, que hace ser la mejor opción para el consumidor
- La competitividad se entiende en tres niveles: nacional, empresarial y personal (habilidad y talento de un grupo de personas que integran la estructura social de la empresa).
- La competitividad de un país está ligada al número de patentes obtenidas y éstas definen la capacidad de negociación de sus poseedores para competir en los mercados internacionales.

La competitividad se ha convertido en una de las principales preocupaciones de las empresas y de los gobiernos, sobre todo a partir del resurgimiento de una fuerte competencia mundial en numerosos sectores industriales proveniente de Japón y los países asiáticos, llamados “Los Cuatro tigres de Oriente (Taiwán, Singapur, Malasia y Hong Kong), de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), existen alrededor de 4.5 millones de unidades

empresariales en todo el país, de las cuales el 99.8% son Mypymes, las cuales generan el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país y alrededor del 72% del empleo nacional; su estatus de generadoras de empleo debería colocarlas en mejores condiciones de contratación y trabajo pero sucede lo contrario: más de 4.4 millones de Pymes en México usan como oficinas espacios en casas-habitación, parques, cafés y otros espacios públicos como lobbies de hoteles. Así mismo y de acuerdo a lo exhibido en el estudio “Inquietudes del sector Pyme en países desarrollados y emergentes para este 2013”, elaborado por The Economist Intelligence Unit y SAP México, el 49% de las empresas encuestadas tiene como principal prioridad mejorar la eficiencia de sus operaciones (aplicación de tecnología en procesos de producción, mejorar la comunicación interna de las empresas, mejorar los procesos entre proveedores y distribuidores, acrecentar alcances en el mercado), mientras que un 45% afirma que buscar el crecimiento de sus ventas y ganancias.

La supervivencia en el mercado de las empresas indica que para la micro la turbulencia del medio ambiente limita su supervivencia en el mercado, pues el 72 % tienen un promedio menor a los 10 años, la cifra es más favorable para las pequeñas al señalar 31.5 % y 19 % para las medianas, de ello se desprende que las micro son el negocio más volátil del sector, 10 años que se traduce en una muerte prematura para un gran número de estas empresas.

Iniciar operativamente un negocio pequeño en México, es relativamente fácil, no así su alta de trámites legales y fiscales, siendo el conocimiento de leyes y reglamentos que norman el funcionamiento de los negocios, es conocido por un alto porcentaje de los pequeños empresarios, pero de acuerdo a encuestas, el 72 % de los empresarios tienen problemas de carácter legal para dar de alta su negocio, el 85% de los pequeños empresarios y el 76 % de los medianos; lo que significa que a mayor tamaño de empresas, menores obstáculos de tramitación, en base al sondeo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), nuestro país cuenta con 5.144.056 empresas de las cuales el 95% con microempresas y 4% pequeñas empresas (Figura 1), que emplean a 27.727.406 personas, dicho estudio se basó en los Censos Económicos 2009.

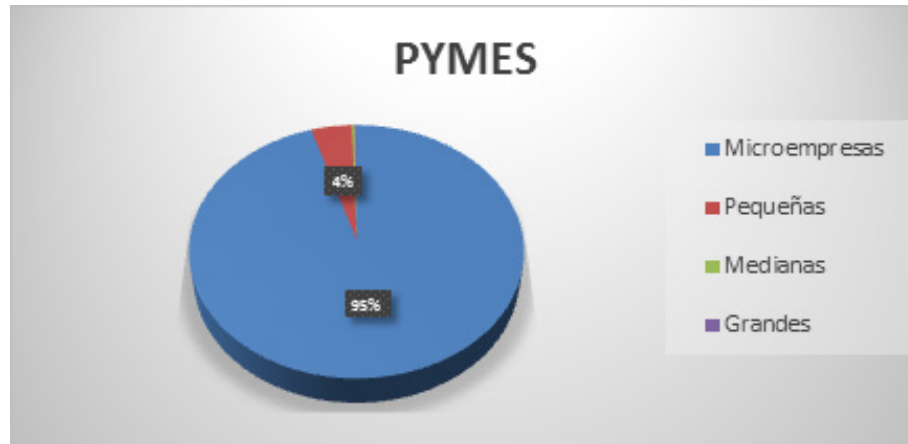


Figura 1. Clasificación de las Mipymes

Fuente: INEGI 2009

El 95,2% (4,8 millones) de las compañías son microempresas, el 4,3% (221.194) pequeñas empresas, el 0,3% (15.432) medianas y el 0,2% (10.288) grandes firmas, y las microempresas emplean al 45,6% de todos los trabajadores, las pequeñas al 23,8%, las medianas al 9,1% y las grandes al 21,5%, esto se debe a que, a pesar de que son pocas las compañías de gran tamaño, ocupan más de 10,000 empleados.

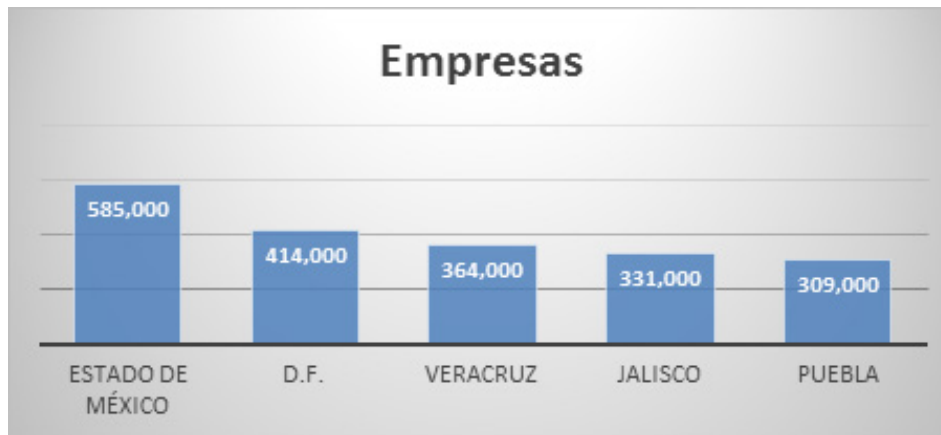


Figura 2. Número de empresas por estados.

Fuente: INEGI 2009

Asimismo, los estados mexicanos con mayor número de empresas son el Estado de México (585.000), el Distrito Federal (414.000), Veracruz (364.000), Jalisco (331.000) y Puebla (309.000) (Figura 2).

Metodología

El método de investigación fue de tipo deductivo y el estudio descriptivo y transversal, pues para obtener los datos no es necesario estudiarlos a lo largo del tiempo, sino haciendo un corte temporal en el momento en que se realiza

la medición de las variables: competitividad en la Mipymes y la calidad en los procesos; es un estudio que solo cuenta con una población de estudio, para éste caso las Mipymes, la cual se pretende describir en función de un grupo de variables y respecto de la cual no existen hipótesis centrales, es decir se tienen un grupo de hipótesis que se refieren a las variables dentro de la investigación.

Variable dependiente: competitividad en la Mipymes.

Variable independiente: la calidad en los procesos.

Existen factores que son determinantes para que una empresa fracase, una causa muy común es la insolvencia y es la manifestación de la mala situación de una empresa, al no poder pagar acreedores, proveedores, bancos, fisco, instituciones de seguridad social; sin embargo existe otras tales como: el cambio de preferencias y hábitos de los consumidores, las crisis severas por recesiones económicas prolongadas, aperturas comerciales repentinas efecto de la globalización o bien la falta de planeación, además, de la falta de una administración formal sustituida por una administración empírica.

Resultados

Dentro del análisis que se llevó a cabo en esta investigación se diseñó un instrumento que fue validado a través de una (60) empresa piloto y finalmente se llevó a cabo en el 10% de la Mipymes en la región de Córdoba-Orizaba en donde a través de 25 ítems, medidos a través de una escala de opción múltiple, dejo ver que las carencias de la las Mipymes va en función de una falta de administración de la calidad, las cuales se registraron bajo el siguiente orden:

- Mala negociación con los clientes, proveedores y empleados
- Falta de provisión y planes contingentes para enfrentar crisis económicas
- Falta de experiencia de los dueños
- Insuficiencia de capital
- Contabilidad deficiente
- Sobre existencia de inventarios
- Deficiencia a la selección de personal
- Inexistencia de cultura de calidad

De las encuestas aplicadas a los empresarios Mipyme se encontró que

corresponde a la industria el 10.3% de negocios, al comercio el 48.0% y a las empresas de servicios el 41.8%, con el predominio del sector comercio, más del 45% de las empresas no llevan a cabo una planeación estratégica, por ello requieren capacitación y consultoría en este rubro para mejorar la capacidad administrativa del empresario.

Sólo 25% de las empresas mantienen un proceso productivo eficiente, este resultado desfavorable es consecuencia de la falta de planificación de su proceso productivo, la falta de mantenimiento preventivo en la maquinaria y equipo y de un control, no implementa programas de investigación y desarrollo, no planifica la compra de materia prima en forma eficiente, no aplica un sistema de control básico en los inventarios.

Más del 38% de las empresas necesitan mejorar sus estrategias y fuerza de ventas debido a que no planifican, carecen de estrategias de posicionamiento y comercialización y por ello no disponen de información sobre su competencia y desconocen su participación en el segmento de mercado que compiten, asimismo sólo 27.3% de los negocios dispone de una contabilidad eficiente, conocen sus costos, emplean técnicas de administración financiera y cumplen con las normas legales y tributarias. Más del 55% requieren consultoría, capacitación e información sobre aspectos contables, legales y financieros.

Más del 60% de los empresarios no desarrolla estrategias para mantener a su capital humano fortalecido. No capacita formalmente al personal, no desarrolla estrategias de cultura organizacional para mantener una comunicación fluida, no se trabaja en equipo, no proporciona incentivos y no lleva a cabo actividades de integración, además no dispone de políticas y manuales de procedimientos escritos.

Más del 60% de los empresarios no conocen las políticas ambientales de su sector, no establecen estrategias para proteger el medio ambiente y administran en forma deficiente los desperdicios que generan.

Cerca al 60% de los negocios no hacen uso de sistemas de información que faciliten su trabajo, por lo tanto esta área no genera ventajas competitivas a la PYME, el área de compras no genera ventajas competitivas, alrededor del 70% no planifica las compras, no dispone de un abastecimiento flexible y

generalmente para adquirir materiales y repuestos no consideran el criterio de calidad, cerca al 80% de los empresarios desconocen las políticas ambientales y no administran en forma eficiente el desperdicio que genera. Asimismo, el 71% de los negocios no disponen de sistemas de información.

Conclusiones

Es una realidad que en los países subdesarrollados como es el caso de México, la calidad de los productos, en la inmensa mayoría de los casos, está por debajo de los estándares de competitividad internacional, lo que los condena a desaparecer en la globalización de los mercados en que está y esto se acrecentara con el paso del tiempo, por lo que la repuesta a este problema de ausencia de calidad es por la falta de planeación aunada a la mala administración, si se logrará la calidad esta pudiera utilizarse una ventaja competitiva que al final redundara en la mejora continua.

Por lo tanto en esta investigación se visualizó que el éxito dependerá de una buena administración, de negociaciones satisfactorias, de clarificar las misión y la visión de la empresa, del liderazgo, de los miembros que se involucren con los propósitos de la empresa y la atención que se de las causas del fracaso, para minimizarlas, no importando el tamaño de la empresa y teniendo claro una visión del camino a seguir.

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) en México juega un papel muy importante en la cohesión social, ya que contribuye significativamente a la generación de empleo, de ingresos, erradicación de la pobreza y dinamiza la actividad productiva de las economías locales, adicionalmente, representan una cuota importante en el tejido empresarial de los países.

Propuestas

Bajo este contexto las empresas mexicanas del rubro de la Mipymes las cuales son las principales promotoras del empleo en la economía mexicana y que más aportan al PIB (Producto Interno Bruto) y en consecuencia al crecimiento de las mismas, deberán tomar en serio el hecho de que para permanecer y ser competitivas deben sustentar su existencia bajo el enfoque de calidad, el cual garantizará cumplimiento de parámetros mínimos para ser competitivos.

Los principios de gestión de la calidad son válidos cualquiera que sea la dimensión de la empresa, con frecuencia las Mipymes se aproximan a la calidad a través de los sistemas ISO 9000; sin embargo, se considera necesario que las empresas aprovechen los logros obtenidos de la calidad para permanecer en la competencia del mercado, por lo que el resultado de esta investigación demuestra las conexiones existentes entre dicho modelo y los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad, por lo que las empresas de este rubro son consideradas como “el motor que impulsa el crecimiento de un país” el sector que agrupa el mayor número de empleos, el que más plazas genera y el PIB que produce el más representativo de nuestra economía.

Los grandes potenciales y conocimientos de las micro, pequeñas y medianas empresas por lo general se encuentran en los gestores del negocio, quienes técnicamente son personas que se manejan muy bien en lo que hacen y tienen conocimientos certeros de cómo generar su producto y/o servicio para sacarlo al mercado. Su crecimiento y evolución se fortalece con la experiencia que van adquiriendo y la adopción de nuevas prácticas para ir mejorando o respondiendo a los cambios del mercado; de esta misma manera, deben ser capaces de traspasar este conocimiento a sus empleados, para que mantengan su cultura o bien su estrategia interna, las Mipymes poseen ventajas en relación con las grandes empresas por su flexibilidad estructural en la cual encuentran el éxito de su supervivencia.

Ser competitivo es una necesidad vital de las empresas, porque competir es ofrecer calidad, precio y servicio a nivel de las mejores organizaciones, lo cual será esencial para sobresalir en el mercado actual; calidad es una palabra de peso, y en muchas ocasiones el empresario de Mipyme la ve como algo lejano de alcanzar, es necesario empezar por cambiar esta forma de pensar, la calidad es y será aplicable en medida que se tengan deseos de hacerla; por lo que en medida de que las Mipymes vayan agregando estrategias de calidad a sus estructuras, procesos e integrantes, será la misma con la que vayan creciendo, ya que estas son el cambio más seguro al crecimiento sostenido.

Referencias bibliográficas. (Gutiérrez, 2014)

1. Cancún, G. (2014). *Separador de Carril Para Bicicletas*. Obtenido de <http://gnrcancun.com.mx/project/separador-de-carril-para-bicicletas/>
2. Figueroa de Santamaría, I. (2009). *Estrategias para la inserción de las MIPYMES en el Acuerdo de Asociación de Centroamérica con la Unión Europea*. En S. Heieck, R. Matarrita, & D. Polo-Cheva (Edits.) (págs. 341-378).
3. Flores, J. (23 de noviembre de 2011). . Recuperado el 12 de enero de 2016, de http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/est/LI_AdminEst/Ruth_Flores/caracterizacion_gral_pymes.pdfGatti, S.
4. Gatti, S. (diciembre de 2009). Recuperado el 02 de enero de 2016, de <https://www.inti.gob.ar/incalin/pdf/tesis/SebastianGatti.pdf>
5. Gutiérrez, P. H. (2014). *Calidad y productividad* (Cuarta ed.). México D.F: McGraw-Hill Educación (págs. 2-7).
6. INEGI. (10 de marzo de 2011). *Inegi.org*. Recuperado el 12 de febrero de 2016, de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M_PYMES.pdf
7. Lira, N. G. (2011). *Clarín Veracruzano*. Obtenido de <http://www.clarinveracruzano.com/buscan-bibliotecas-orizabenas-fomentar-la-lectura/>
8. Milenio. (2013). *Milenio*. Obtenido de http://www.milenio.com/policia/Reos-hacen-trabajo-comunitario-GAM_0_171582949.html
9. MNC Micro y Pequeñas Empresas. (24 de febrero de 2014). *MNC*. Obtenido de <http://www.competitividad.org.mx/images/stories>
10. Noticias, A. (2013). *Orizaba*. Obtenido de <http://www.avcnoticias.com.mx/resumen.php?idnota=170512>
11. Pacifico, G. d. (2015). *Golfo del Pacífico*. Obtenido de http://golfopacifico.com/wp-content/uploads/2015/07/431487_d.jpg
12. Palomo, G. (04 de julio de 2005). *UNAM*. Recuperado el 05 de febrero de 2016, de <http://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/1810.pdf>
13. Saavedra, G. (11 de diciembre de 2013). *Faedpyme International Review*. Recuperado el 03 de enero de 2016, de <http://www.faedpyme.upct.es/fir/index.php/revista1/article/view/38/61>
14. Salazar, U. (2015). *Centro de Idiomas Extranjeros*. Obtenido de <http://www.iesch.edu.mx/tuxtla/estudiantes/centro-de-idiomas-extranjeros/>
15. Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. México: Pearson Educación (págs. 35-40).
16. Varela V., R. ((2014).). *Innovación empresarial-Arte y ciencia en la creación de empresas* (4° ed.). Colombia: Pearson (págs. 316-318).

MGC. Liliana Amador Angón

liliana_amador_a@yahoo.com.mx

Dependencia Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración,
Campus Ixtaczoquitlan.

MA. Gustavo Rafael Solís Alemán

rsolis@uv.ma

Dependencia Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración,
Campus Ixtaczoquitlan.

QFB. Carolina García Feria

sharon_cgf@hotmail.com

Dependencia Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración,
Campus Ixtaczoquitlan.